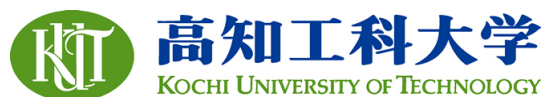


Title	地方都市の地域産業振興-産業構造の変化に対応して いかに地域が生き残るか：鹿児島の観光食料産業クラ スターと創業支援を例にして-
Author(s)	神山, 卓也
Citation	高知工科大学, 博士論文.
Date of issue	2007-09
URL	http://hdl.handle.net/10173/279
Rights	
Text version	author



Kochi, JAPAN

<http://kutarr.lib.kochi-tech.ac.jp/dspace/>

平成19年9月修了
博士（学術）学位論文

（和文題目） 地方都市の地域産業振興

- － 産業構造の変化に対応していかに地域が生き残るか：
鹿児島県の観光食料産業クラスターと創業支援を例にして －

（英文題目） Industrial Promotion in the Local City

- － How Area Can Survive Keeping Up With the Change of
the Industrial Structure : As an Example of the
Sightseeing and Food Industrial Cluster, and the Business
Startup Assistance in Kagoshima Prefecture －

平成19年6月15日

高知工科大学大学院 工学研究科 基盤工学専攻（起業家コース）

学籍番号 1086203

神山 卓也

Takuya Kamiyama

<目次>

論文要旨	7
序章：本研究の目的	9
(1) はじめに	9
(2) 研究のモチベーション	9
(3) 事例観察対象地域として鹿児島を選択する理由	14
第1章：本研究全体の構成と方法論	15
(1) 本研究全体の構成	15
(2) 本研究の方法論	16
第2章：先行研究	18
(1) 先行研究と本研究の各サブ・テーマとの関係	18
(2) ドラッカーの7つの機会中の「第7の機会：新知識」について	19
(3) ドラッカーの起業家戦略中の「ニッチの占拠」について	21
(4) イノベーションのジレンマの「破壊的イノベーション」について	21
(5) S E C Iモデルについて	23
(6) 競争戦略論，産業クラスター論について	24
(7) 競争戦略の3類型中の差別化について	27
第3章：鹿児島の現状1～概況	28
(1) 本章の目的	28
(2) 知名度の低い観光地や産物	28
(3) 個別には良い単体の観光資源の連動力不足	30
第4章：鹿児島の現状2及び政策達成着地点 ～都道府県・広域都市圏人口維持モデル	33
(1) 都道府県・広域都市圏人口維持モデルについて	33
(2) 実験計画と鹿児島県の人口推移の概況	35
(3) 実験結果と効果検証	36
(4) 九州全体のミニ極集中化状況	39
(5) この章のまとめ	46

第5章：重点分析分野の選択～観光食料産業クラスターと鹿児島市創業支援	4 8
(1) 本章の位置付けと、鹿児島県が行うべき課題	4 8
(2) 鹿児島県の産業分野構成の概況	4 9
(3) 鹿児島県の観光食料産業クラスターに関する産業連関分析	5 0
(4) 本章のまとめ	5 4
第6章：観光1～SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル	5 6
(1) 鹿児島観光知名度の概要	5 6
(2) SEM（検索エンジンマーケティング）について	5 7
(3) SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル戦略の概要と、 HP設計上の戦術	6 0
(4) 実験計画	6 5
(5) 実験結果と効果検証	6 5
(6) SEOに関する留意事項	7 2
(7) まとめと今後の課題	7 4
第7章：観光2～個別要素連動（地域観光ブランド）	7 6
(1) 鹿児島観光の連動力不足の概要	7 6
(2) 観光地連動化事例・観光地周遊バス	7 6
(3) 分析のフレームワーク：産業クラスター論に基づくケース・スタディ	7 8
(4) 調査結果	7 9
(5) 本章のまとめ	8 8
第8章：創業支援	8 9
(1) 本章の位置づけ	8 9
(2) 我が国と鹿児島県の、創業支援施設ならびに工業分野の産業振興状況の概観	8 9
(3) 分析のフレームワーク：産業クラスター論に基づくケース・スタディ	9 5
(4) 調査結果1：ソフトプラザかごしまの概要と運用状況	9 5
(5) 調査結果2：ソーホーかごしまの概要と運用状況	9 7
(6) 調査結果3：地域での企業成長モデル	9 7
(7) まとめと今後の課題	1 0 0
第9章：観光食料産業クラスターへの展開	1 0 2
(1) 本研究の観光産業クラスターへの適用	1 0 2
(2) 観光食料産業クラスター強化策の他の地域への展開	1 0 3

第 10 章：結論と今後の課題	1 0 4
(1) 本研究の結論	1 0 4
(2) 今後の課題	1 0 6
最終章（後書き）：謝辞	1 1 0
参考文献ならびに資料	1 1 1
業績リスト	1 1 8

論文要旨

産業構造の変化により既存産業の企業城下町が衰退したりする過程では、過疎地域が自力で維持可能な人口水準には限界がある。このため、地方大都市でより大規模に新規産業を起こして人口を吸収して、ミニ極集中化を積極的に進めることによりせめて都道府県・広域都市圏単位での人口減少は防ぐ必要があるという「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」を提示した。この上で本研究では筆者が赴任していた鹿児島県に焦点を絞り、ポーターの産業クラスター論に基づいて鹿児島県の産業クラスターを観光食料産業クラスターと位置付けて分析を行った。観光食料産業クラスターの弱みとなる現状の問題点を3点挙げた上で、その3点に関する課題解決のモデルを提示する分析を行った。

まずは序章でモチベーションを述べた上で、第1章で本研究全体の方法論について述べた。方法論としては、カール・ポパー流の実証科学方法論に基づいてあくまでも実証的に研究を進めることとし、管理実験が実行不可能ならば次善の策として統計的手法を、それも不可能な場合にはケース・スタディ（事例研究）を模索するものとした。次に第2章で先行研究として、先行研究と本研究の各サブ・テーマとの関係について述べた上で、「ドラッカーの7つの機会中の『第7の機会：新知識』」、「ドラッカーの起業家戦略中の『ニッチの占拠』」、「イノベーションのジレンマの『破壊的イノベーション』」、「SEC Iモデル」、「競争戦略論、産業クラスター論」、「競争戦略の3類型中の差別化」について解説した。

第3章では、鹿児島県の現状として「知名度の低い観光地や産物」、「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」、「県都のミニ極集中力の低さ」の3点を挙げた。1点目の「知名度の低い観光地や産物」については、知名度について直接的に計測可能な指標が無かったため代替指標としてメディア露出度を用いて実証的に検証することにして、源泉数と九州の温泉専門旅行誌温泉登場頻度との間で、鹿児島の温泉の数に統計的に有意な差がある旨を検証した。2点目の「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」については、いくつかの事例を例示することにより、個別には良い単体の観光資源が連動しておらず、観光食料産業クラスターの実力を活かしきっていない旨を示した。

第4章では、現状の3点目「県都のミニ極集中力の弱さ」について、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」を用いて分析を行った。北海道では札幌市へのミニ極集中があることにより、道内過疎地から人口が流出しても北海道全体での人口減少は防げていたが、鹿児島県の場合には県都・鹿児島市のミニ極集中力が弱くて県外への人口流出を防ぎきれず、九州全体では福岡広域都市圏がミニ極集中の役割を果たしているが「北海道における札幌」程ではない旨を観察した。

第5章においては、観光に関する1点目と2点目に関して課題を「観光」に設定した上で、「観光食料産業クラスター」の現状分析として、観光と食料に関する産業の集中度を見た上で、観光食料産業クラスター内の投入・産出状況を産業連関表を用いて分析した。産業クラスター概念は中間財の投入・産出関係だけにあるものではないが、この産業クラスター内での中間投入産出の度合いが高い旨を観察することにより、観光食料産業クラスターである旨の傍証を示した。

第6章では、問題の1点目「知名度の低い観光地や産物」への解決を課題として、マーケティングの4つのPの内プロモーションに着目し、SEM（検索エンジン・マーケティング）によるプロモーションによるPR策の効果検証を行った。鹿児島温泉・観光を紹介サイト「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」を開設した上で同サイトにおいて、「営業のスタイルと場のモデル」に基づけば地域のマーケティングの見地から鹿児島県内紹介ページ・

アクセスは「開拓済み顧客の深耕」と捉えた上で、「新規顧客開拓」可能な「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」による地域観光ブランド知名度向上策のテスト・マーケティングを試みた。単にHP（ホームページ）を開設するだけでは、インターネット・マーケティングの主流がバナー広告からSEM（検索エンジン・マーケティング）に移行しつつある今日、「知られていない言葉は検索されない」ため知名度向上は期待できない。故にこのモデルでは、自HP上に他地域案内ページも設けた上で、他地域のページ来訪客に「鹿児島」を情宣してリンク先鹿児島観光地紹介ページへに顧客誘導するHP設計を行い、この顧客誘導を訪問型営業とみなした。県外照会ページから鹿児島照会ページへの誘導率は2.01%であり、0%に対して統計的に有意な差であるか否かの検定を行って、効果がある旨を検証した。金額的效果検証として、このテスト・マーケティングで計測可能な指標として楽天アフィリエイトでの2006年4月の売上高を元にして推測してみたところ、「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPでの約6百万円の年間売上高の内、他県紹介ページや直接的なSEMでの鹿児島の売上高を除いた、他県照会ページからの誘導成功分は約13万円であった。

第7章では、問題の2点目「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」への解決策を課題とし、単体だけでなく地域全体のブランド化のための施策として交通による個別要素連動を目指した事例として、鹿児島市内観光地周遊バス「カゴシマシティビュー」の事例研究を行った。この結果、仮説「意思決定過程としてカゴシマシティビュー運行開始過程で個別要素連動を念頭に置いていた」を検証した。別の仮説「効果として個別要素連動に役立っている」については、統計データが無い外部経済効果については検証できなかったが、一部の例外を除けば観光客である乗降客が年間15万人以上ある旨の輸送実績をもって、効果がある旨を窺うことができた。

第8章では、問題の3点目「県都のミニ極集中力の低さ」への解決を観光に関する課題として「創業支援」を選定して、鹿児島市のインキュベーション施設・ソフトプラザかごしま並びにSOHO育成支援施設・ソーホーかごしまの事例研究を行った。ソフトウェア産業は、鹿児島県のもう一つの産業クラスター「電子部品・デバイス製造産業クラスター」の隣接分野である。事例研究を行った結果、起業環境に関して、インキュベーション施設が提供する機能と市場により提供される機能には役割分担がある旨が判明した。そして、その切り分けポイントは都市が置かれた前提条件によって異なるという、「企業の成長段階に応じたサポートのコンティンジェンシー・モデル」を提示した。

第9章では、第6章から第8章にかけて提示した分析やモデルが、第5章で示した観光食料産業クラスターのどの弱みに対する課題解決モデルになるかを再び示すことにより、本研究の観光食料産業クラスター展開への座標図を示した。各弱みに対しては本研究で示したモデルが唯一の解決策である訳ではないが、解決策の一つにはなるであろう。

第10章では、まとめと今後の課題について述べている。

本研究においては、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」、「営業のスタイルと場のモデル」、「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」、「企業の成長段階に応じたサポートのコンティンジェンシー・モデル」が、オリジナルなモデルである。また、産業クラスターを産業連関分析を用いて分析する際の、産業クラスター内調達率が、本研究で新たに提示する概念である。

序章：本研究の目的

(1) はじめに

本研究は、鹿児島県の観光食料産業クラスターと創業支援とを例にして、産業構造の変化に適応して地域が生き残るための、地方都市の地域産業政策を模索するものである。本研究全体の構成については次章で述べることにし、本章では本研究の目的として本研究の前提となる筆者のモチベーションについて述べた上で、地域産業振興の中でも特に鹿児島県を観察事例対象地域として選定した理由について述べる。

(2) 研究のモチベーション

1999年7月～2002年6月に筆者は、経済産業省（1997年7月時点で旧・通商産業省）所管の特殊法人（当時、現・独立行政法人）である新エネルギー・産業技術総合開発機構（略称：NEDO）に社外出向して国の石炭政策に従事した。当時は、かつての我が国の基幹産業であった石炭産業の最末期であり、最後の大手坑道掘り炭鉱である、釧路の太平洋炭礦と長崎県の松島炭鉱（株）池島炭鉱の閉山に立ち会うことになった。当時はいわゆる「失われた10年」の構造不況が深化した日本経済が最もどん底の時期であったことから、閉山が即ち「行き場の無い大量失業者（炭鉱離職者）の発生をもたらす」ことになり、業務上面識のある人も含めて多くの人が「行き場の無い失業」の荒波に放り出されてしまうことを防げなかった。出向先で「産業政策に従事する1行政マン」だった立場としては、担当産業で「行き場の無い失業者」の大量発生を防げなかったということは即ち敗北であり、この悲劇にショックを覚え、この「申し訳ない思い」は出向先から出向元に戻ってから後も深く沈殿してトラウマと化すに至った。

ここで、いけないのは「失業者の発生」ではなく「行き場の無い失業者の発生」である。経済学の基礎理論の上では、「失業者がえり好みさえしなければ労働市場で需要曲線と供給曲線の交点で労働資源の最適分配が実現する」という意味において「企業から首を切られた失業者でさえも、失業を続ける場合には自発的失業であり、非自発的失業者などというものはこの世に存在しない」という定義になるが、このような「冷たい」定義が成立するためには条件が一つ必要であり、それは、「えり好みをしなければ就職できるだけの求人がある」ことである。このことは現実の経済指標で言い換えれば「有効求人倍率が1を超えている」ことであり、現実には閉山した2002年時点では全国レベルでも有効求人倍率が1を下回っていた¹という点において、「経済学上の『冷たい』定義に照らし合わせてさえもなお、『非自発的失業者が発生してしまった』と言わざるを得ない」状況にある。この観点から政策目標として注目すべき経済指標は、実は失業率ではなく有効求人倍率であると筆者は考えている。「有効求人倍率が1以下の状況（＝えり好みしなくても失業者が生じる状況）での『行き場の無い失業』の発生」は、理論経済学上の「冷たい」見地に立ってさえもなお、「非自発的失業者を発生させてしまった」と言わざるを得ない状況だったのである。産業政策に携わった（元）行政担当者としては、目の前で「行き場の無い失業者」を発生させてしまったことは敗北であり、トラウマとして深く心に沈殿したのであ

¹ データの出所：鹿児島労働局（2007）「最近の雇用失業情勢・平成19年4月」。

<http://www.kagoshima.plb.go.jp/etc/toukei/koyou/k0704.pdf>（2007年6月29日参照）。

なお、本データによれば、全国レベルでは1990年代後半に1を下回っていた有効求人倍率が景気回復に伴い2006（平成18）年以降は僅かとは申せ1以上に回復したが、鹿児島県では2007（平成19）年4月に至っても0.63と1を大幅に下回っており、地域差がある。

た。

ところで、日本の石炭産業は、後述のとおり安い輸入海外炭との価格競争力喪失によってほぼ消滅するに至った。失業が発生するのであれば、短絡的には保護主義政策導入論も出て来る旨が経験則である。しかし、保護主義は短期的には採用できても長期的には維持不可能だからこそ日本の石炭産業は終焉を迎えたのである。ここで、保護主義ではいけない理由について補足しておく。保護貿易が理論経済学の見地から採用され得ない旨は多くの経済学の教科書に既に載っているため、本稿では詳述しない。厳密に言えば、フリードリッヒ・リスト (Friedrich List, 1789–1846) のような19世紀ドイツ歴史学派の経済学者による幼稚産業保護論 (infant industry argument for protection) のような保護貿易理論はあるが、この場合でも保護主義政策対象産業は「(これから伸ばすべき) 幼稚産業」であり、短期的な激変緩和以外に中長期的に衰退産業保護を正当化し得る理論は、正統な近代経済学の基礎理論には見当たらないであろう。ところが、現実の経済政策で遭遇する保護主義政策の要請事例は「経済学説史上の幼稚産業保護論」とは異なり、衰退産業を対象とするものである場合がほとんどであるのが経験則であろう。経験則としては保護主義を求めるのは、左右両派を問わない模様でさえある¹。また、南北格差を例に挙げて自由貿易に反対する論説は、国内外を含め多い。しかし、1990年代のアジア経済危機発生前の時期に、輸出志向工業振興策²を採用したASEAN諸国は経済成長を遂げたが輸入代替化工業政策³を採用した中南米諸国は伸び悩んだ経験則に鑑みれば、経済学の基礎理論を持ち出すまでもなく事実に基づく経験則の上からも、後発工業国にとっても「先進国による輸入」という自由貿易環境が経済成長のために必要である旨は明らかであろう。

ここで、保護主義の論説においては、「地域の競争力」は域外移出力、国単位では貿易黒字が含意されている場合がある。しかし、経済学的には貿易黒字は $I - S$ バランスによって生じるものであり、いわゆる輸出競争力によって実現する訳ではないため、この含意は成立し得ない。この点について解説する、いま、 Y : 国内総生産 (GDP), C : 民間消費, G : 政府財政支出, I : 民間投資, X : 輸出, M : 輸入とすると、総支出面から表した国民所得は、

$$Y = C + G + I + (X - M) \quad (1)$$

となる。ここで、 S : 貯蓄とし、貯蓄は所得から消費を引いたものであるという定義を表す

$$S = Y - (C + G) \quad (2)$$

を (1) 式に代入すると、

¹ 本来は、政治の「右、左」のグローバル・スタンダードな定義は「需給調節を市場メカニズムで行うか否か」の相違であるが、日本では例えば安全保障政策など本来の定義とは無関係な定義で左右の分類が行われることが多いため、「右翼という名前の、経済政策上は実は社会主義者」が存在してしまう。このため、右寄りの人物であっても、必ずしも市場メカニズムに立脚していたり自由貿易論者だったりする保証はない。なお、詳細は割愛するが、このような「ねじれた定義」は欧州にも存在する。余談であるが、市場メカニズムによって需給が一致して資源の最適分配が実現可能になる旨については、「一般均衡解の存在証明」が行われている Kenneth J. Arrow, Gerard Debreu (1954) で参照可能である。

² 輸出品を1次産品から工業品へと転換する外向きの政策。

³ 資本財などを輸入に頼らずに国内生産する内向きの政策。

$$\begin{aligned}
Y &= S + C + G = C + G + I + (X - M) \\
\therefore S - I &= X - M & (3 - a) \\
\text{or } S &= I + (X - M) & (3 - b)
\end{aligned}$$

となる¹。(3 - a)式の左辺は貯蓄超過額であり、右辺は輸出超過額＝貿易黒字額である。したがって、或る国の企業の競争力の強弱にかかわらず、貯蓄超過になれば貿易収支は黒字となり、貯蓄不足〔投資超過〕になれば貿易収支は赤字になるということになるため、世間知に基づいて認識されがちな「『国の競争力』によって貿易黒字になる」という重商主義的な発想は、経済学の基礎理論の上からは成立し得ないのである。そして、要点だけ自由貿易論を再確認すれば、輸出産品と輸入産品の差は当該産業自体の単体の競争力ではなく比較優位という相対的要因によって決まる旨と、自由貿易を行った方が両国の消費者の効用が増す旨とがリカードの比較優位の理論によって明らかになっている。また、ヘクシャー＝オリーンの定理によれば輸出と輸入の構成を決めるのは「資本や労働等の生産要素の賦存比率」である。上述の比較優位の理論に鑑みれば、全ての財で輸出競争力があるということはあると得ないことになる。このことから、財ごと、もしくは産業ごとの競争力を論じることに意味はあっても、1国全体の輸出競争力という概念は経済学には存在しない旨が(3 - a)式から分かる。これらのことは、経済学の基礎理論の上では明らかであるが、世間一般では「国の競争力」という、少なくとも「競争力」を貿易黒字で定義する限り誤った概念が普及しており、世間知での誤解と専門知とのギャップが激しい概念である。事実と実績の上での事例を挙げれば、IT革命で一人勝ち状況だった頃でも米国が貿易赤字国であった旨が、産業の競争力と貿易収支とは無関係である旨の良き証左である。なお、一方逆に、上述の米国のIT産業の例は、理論経済学上「全産業分野での国や地域の競争力」が成立し得ないという旨は「貿易黒字が競争力を意味するのではない」と言っているだけであるため、「特定個別産業分野における地域間競争」を分析することには意味があり得る旨と、貿易黒字以外を定義とする可能性は残っている旨とを示唆する。本研究での問題意識である「産業力不足により衰亡する地域がある」旨も経験則としては事実であるため、域外移出（国単位では貿易収支）の黒字赤字如何にかかわらず地域の産業力は、当該地域の生き残りのためには重要である。本研究では地域の産業振興策に関する分析を、主に後続の章で詳述するポーター（Porter）の産業クラスター論に基づいて行うが、本研究で暗黙の上に想定している「地域の競争力」とは、あくまでも「個別産業クラスターという特定個別産業分野に限っての話」もしくは「地域が自力で食っていける力」のことであり、「全ての分野の産業全体での、域外移出力（国単位では貿易黒字）としての地域の競争力」の意味ではない。

ところで、国内石炭業界の事例に鑑みれば、保護主義が成立し得ない旨は上述のような理論経済学の視点からだけでなく、経営学や企業経営の視点からも指摘することが可能である。石炭業界の衰退は、「石油に負けた」という世間のイメージは（1960年代ならばともかく）末期には誤解であり、実は国内石炭需要は年々増加しているにもかかわらず、2000（平成12）年の炭価が海外炭は3,770円／tであるのに対して国内炭は13,360円／tであったなど安い輸入海外炭との市場競争に負けて消えたものである²。背景事情としては、電

¹ 前ページの注で述べた輸出志向工業振興策と輸入代替工業化政策は、この(3)式をさらに展開した国際経済学の2ギャップ・モデルに基づく概念であるが、本稿の趣旨からは外れるため詳述は割愛する。詳しくは佐藤和夫（1989）、pp.289-301で参照可能である。

² 資源エネルギー庁HP「国内炭と海外炭の価格差推移」
<http://www.enecho.meti.go.jp/energy/coal/encogr03.htm>（2007年6月30日参照）

力自由化が進む中で電力業界にとって最も価格競争力のある発電手段が石炭火力発電所だったことが大きかった（ただし、大気放出二酸化炭素削減の環境政策動向とはバッティングする要因であるため、筆者がNEDOを去った2002（平成14）年以降に状況は変わっている）。このため、産業政策としての石炭政策は、1992（平成4）年～2001（平成13）年実施の最後の「ポスト8次石炭政策」における基本方針が「90年代を構造調整の最終段階と位置付け、国民経済的な役割と負担の均衡点まで国内炭生産の段階的縮小を図る」¹であり、さらには1999（平成11）年8月の石炭鉱業審議会の最後の答申でポスト8次以降をもって「現行の石炭政策の円滑な完了」について述べられていた²とおり、その政策上の意図の中には「エネルギーの市場化政策における安楽死（激変緩和しながらの市場退出）」の含意が込められていた。しかし、それとは裏腹にポスト8次の石炭政策における個別具体的な各施策は「市場退出に至るまでの間の激変緩和策」としてだけではなく「保護貿易政策」としても利用可能なものにならざるを得ず、また、平成11年の最後の答申の中で2002（平成14）年～2006（平成18）年の海外への「炭鉱技術移転5ヶ年計画」が述べられていたように「延命策」の含意も含まれていた³ため、石炭業界側にとっては実質上「保護貿易政策」と化してしまいがちであった（経営側は本音では「閉山」を模索していた可能性があるかもしれないが、労働側や地域の雇用を憂える「周辺」はそのような認識に目をつぶろうとしていた、というのが実状に近いであろう）。この辺りの事情は一次資料を示さずとも、筆者自身が行政当事者であったため当記述内容自体が「証言資料としての一次資料」である。或る産業が衰退産業化した場合に行うべき手段は経営戦略の見地からは、「事業ドメインを見直して新分野に軸足を移す」か、或いは、「当該事業がまだ衰退化していない国外に生産拠点を移す」かのいずれかになるのであろうが、保護主義が行われると当該業界所属企業が行いがちな行動パターンは「困ったら永田町に泣きつく」というものである。もちろん、日本の石炭業界も数十年の長きに渡って血を絞り出すようなコスト削減策は行ってきたし、また、新分野開拓の試みも行ったのであるが、末期まで残ってしまった炭鉱は「なまじ競争力のある超近代化優良炭鉱だったため、皮肉にも強みが足を引っ張ってしまっただけで残ってしまった」ために方向転換が難しく、売上高事業分野別比率など量的には雇用維持の見地からは新分野は焼け石に水であったし、ドメイン定義の変更を（行った場合も含めて）「可視的に行う」ことに成功できた事例は少ない。この実例からは保護主義は、経済学だけでなく経営学（特に経営戦略論）や企業経営の見地からも「企業をむしろ弱くする」旨が窺えると思う。

¹ 資源エネルギー庁HP「石炭政策の推移」

<http://www.enecho.meti.go.jp/policy/coal/images/020404a.pdf>（2007年6月30日参照）

² 経済産業省HP「現行の石炭政策の円滑な完了に向けての進め方について（答申）」

<http://www.meti.go.jp/report/downloadfiles/g90809sj.pdf>（2007年6月30日参照）

³ その後、2001～2002年の池島炭鉱と太平洋炭礦の閉山後も、池島炭鉱と、太平洋炭礦の鉱区を継承した別会社・釧路コールマイン（株）（<http://www.k-coal.co.jp/>、2007年6月30日参照）による釧路炭鉱では海外炭鉱技術移転事業に基づく炭鉱技術者への技術移転事業が継続されている。釧路炭鉱ではこれに基づき2006年度まで年産70万t、その後の産炭国石炭産業高度化事業（炭鉱技術移転事業）に基づき2007年6月現在、年産50万t体制での採炭を継続している。炭鉱技術5ヶ年計画については、資源エネルギー庁「大規模研修事業のスキーム」（<http://www.enecho.meti.go.jp/policy/coal/kensyu.htm>、2007年6月30日参照）で、産炭国石炭産業高度化事業については、経済産業省の2007（平成19）年「資源エネルギー関係概算要求の概要」（<http://www.meti.go.jp/topic/downloadfiles/060825-6-2.pdf>、2007年6月30日参照）、NEDO「Coal News letter」（http://www.nedo.go.jp/sekitan/newsletter/newsletter_14.pdf、2007年6月30日参照）で参照可能で、70万t、50万tの数字については2007年06月22日付け釧路新聞記事「コールマイン株主総会」（<http://www.news-kushiro.jp/news/20070622/200706225.html>、2007年6月30日参照）で、それぞれ参照可能である。

一方、石炭業界所属企業でも、末期まで残ってしまった企業以外の時期の企業も対象として俯瞰すれば、異業種転換への戦略的対応ができた企業もあった。事例を挙げれば、日本がまだ高度経済成長を続けていた昭和40年代（1965～1974年）前後に閉山した炭鉱の中には、宇部炭鉱（現・宇部興産、<http://www.ube-ind.co.jp/>）の化学工業や常磐炭鉱（現・常磐興産、<http://www.joban-kosan.com/>）の常磐ハワイアン・センター（現・スパ・リゾート・ハワイアンズ、<http://www.hawaiians.co.jp/>）¹のように、経営多角化による異業種転進で産業構造変化に対応したことにより或る程度の地域の雇用を確保したまま存続できた企業も一部ではあったのである。これらの事例では、（全員ではなく一部の人員ではあっても）失業の痛みを伴わずに雇用を創出できた訳である。高度経済成長が終焉を迎えた後もバブルがはじける前に閉山することができた三菱南大夕張炭鉱などの場合には、一旦は失業しても札幌や東京に流れていけば職にありつくことが可能であった他、バブルがはじけた後でさえも1990年代後半の三井三池炭鉱閉山の際には炭鉱離職者中の就労希望者は全員再就職することができたのであった²。しかし、バブル崩壊後日本経済が最もどん底の時期であった2001年～2002年に閉山した太平洋炭礦と池島炭鉱の場合には、「行き場の無い失業」の発生を防ぐことができなかったのである。

なお、保護主義が企業経営の見地から見ても成立し得ない旨は、一国の産業全体や財政状況を経済学ではなく企業財務と国家財政の見地から捉えた場合でも中長期的に容易にシミュレーション可能である。国民の税金を投入するため、保護主義政策対象企業が利益（経済学上は利潤）を挙げることは道義的に許されないため、保護主義の数的投入規模は「最大生産量で損益分岐点ギリギリ」とならざるを得ない。このため、末期の炭鉱の多くは、爆発や坑内火災や一酸化炭素検出（＝坑内火災発生前兆の危険性のある不完全燃焼）などのトラブルのために最大生産量を実現できず、このため損益分岐点を割り込んで閉山に追い込まれた事例が多い。このように保護される業界の所属企業が財務的には損益分岐点ギリギリとなり納税余力が無い旨は、石炭産業でなくても同様であろう。或る産業が衰退産業化したとき、衰退産業が1業界に止まっていれば何とか保護主義を続ける財政負担も可能なのであろうが、新たな産業を起こさない限り産業構造の変化により衰退産業が年々増加してしまえば、いずれ「税金を払う産業が減少し、税金から財政投入される産業ばかりが増えてしまう」状況に陥る旨は容易に推測可能であろう。「元々の原資となる税金を誰が納めるのか？」という点に鑑みれば、この観点からも中長期的には保護主義は維持不可能である旨が分かる。したがって、産業構造が年々変化する状況下で中長期的な産業政策として行うべき施策は新規産業の育成であり、保護主義ではない。

上述のように「行き場の無い失業」を発生させてしまったトラウマと、その対策として保護主義は採用できない旨とに基づけば、或る産業が衰退産業に陥った場合に（生産拠点の海外移転を除いて、国内労働市場のために）採るべき施策は、新規に産業を起こしてそこに雇用を移す以外に手段はない旨が分かる。そして、衰退産業所属企業に（財務的な体力も含めて）自己変革余力が無い場合には、別の新興企業が企業成長すれば国や地域の雇用水準は維持できるため、最終的に雇用水準さえ守れるならば途中の工程で一旦失業を経由することもやむを得ないと割り切らざるを得ないと思う。このような見地からは、「過度の期待を抱くベンチャー礼賛論者」ならずといえども、消去法的にベンチャーの成長に期待せざるを得ないであろう（ただし、企業内起業の場合を排除するものではない）。こ

¹ 2006年に劇場公開された映画「フラガール」（<http://www.hula-girl.jp/>、2007年6月29日参照）は、常磐ハワイアン・センター創業に関する実話に基づいた映画であり、企業内起業（コーポレート・ベンチャー）のケース・スタディとして鑑賞することが可能である。

² 三井三池炭鉱閉山時の炭鉱離職者の再就職状況について詳しくは、児玉俊洋（2001/09）で参照可能である。

の観点から課題となり、阻止すべきなのは「失業の発生」ではなく「行き場の無い失業の発生」である。このため、出向先（NEDO）で炭鉱の閉山に直面した以降の筆者の経営学における研究テーマは、産業クラスター論などの競争戦略論に基づく地域産業新興になった。「行き場の無い失業の発生」を二度と繰り返してはならない。これが、本研究のモチベーションである。

(3) 事例観察対象地域として鹿児島を選択する理由

前説での筆者のモチベーションは、本研究にとどまらない近年の筆者の研究全般に関するモチベーションであり地域的には日本のどこでも当てはまるものであるが、本研究に焦点を絞ったモチベーションではない。本研究は鹿児島の地域産業振興を事例にしての研究論文であるため、本節では鹿児島に焦点を絞るモチベーションについて述べる。なお、本研究は観察対象事例を鹿児島に絞っていても、実証科学研究としては全国各地に水平展開可能なモデルの構築を目指したものであり、鹿児島は観察対象事例地域ではあっても、鹿児島だけが本研究の目的である訳ではない。

鹿児島を観察対象事例地域に選んだ理由は、本研究を行っている期間、筆者は鹿児島に赴任していたため、本業の会社業務や日常生活で多くの情報が入手可能な赴任先居住地が研究対象として扱い易かったためである。居住地以外の地域を研究対象とすることは困難であり、これに対して居住地を対象とすることは相対的に容易である。孫子の兵法曰く「兵は勝ち易きに勝つ」に基づけば、「勝ち易き」テーマの方を「勝ちにくき」テーマよりも優先させる旨は戦略的に妥当なことであろう。また、鹿児島県は県全体の人口が、横浜市1市の人口の半分にも満たない175万人であり、かつての200万人から減少している典型的な過疎県である。このため、鹿児島県の事例研究により得られたノウハウを水平展開すれば、全国規模での地域格差解消や地域産業振興のための示唆を得ることも可能である。本研究開始当初は、当時居住していた「横浜・川崎」地域を対象にする予定であったが、転勤に伴い情報を得易い地域が変わったため、観察対象地域を鹿児島に変更することにした。これらの諸点が、地域産業振興研究の事例対象地域として鹿児島を選択するモチベーションである。本研究の構成のアウトラインや、具体的な鹿児島県の問題提起、さらには個別分析課題を選ぶ理由については、後に続く諸章で解説を行うため、本章においては、事例対象地域として鹿児島県を選ぶモチベーションだけを述べるにとどめて置く。

第1章：本研究全体の構成と方法論

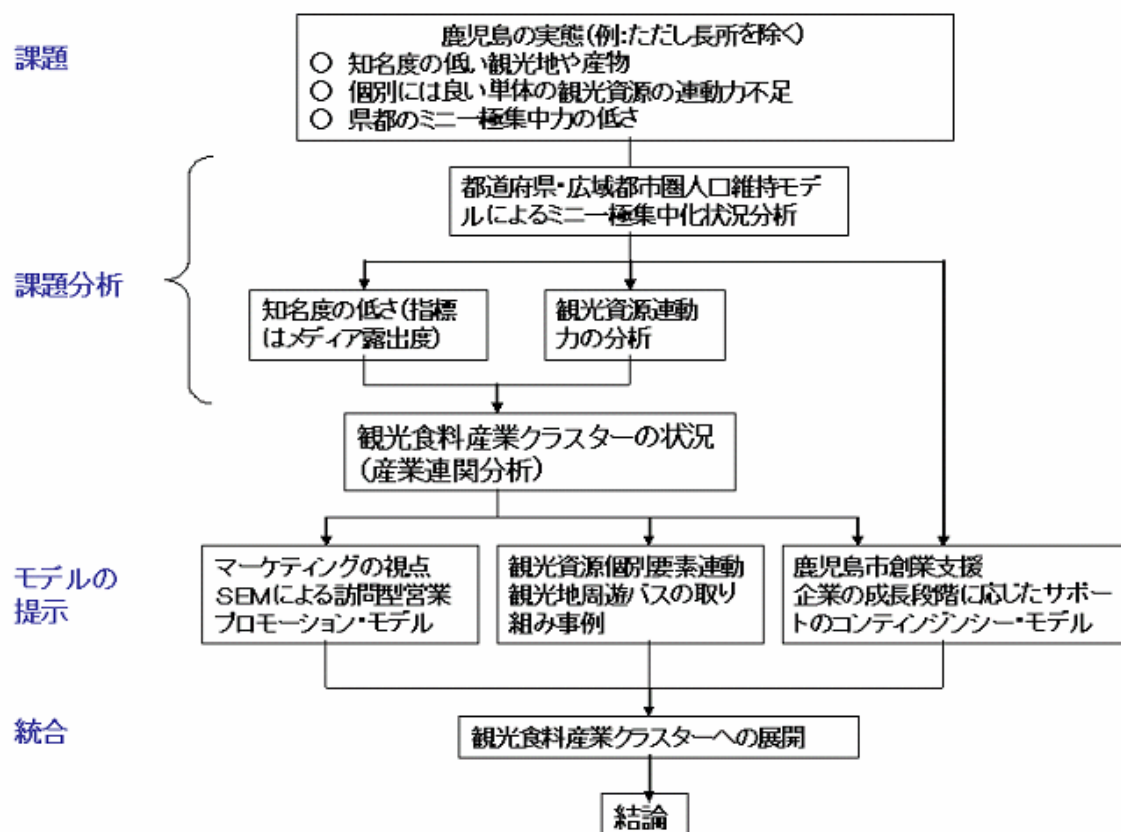
(1) 本研究全体の構成

前章では、序章として本研究の動機やモチベーションについて述べた。本章では、本節にて本研究のアウトラインの説明と、次節での方法論の説明とを行う。本研究のアウトラインの概要は図表1-1のとおりである。先述の序章で述べたモチベーションが図中には示さないが本研究の「目的・動機」である。その上で、次章・第2章では先行研究について解説した上で、図表1-1で示す鹿児島県の現状の問題点3点

- a. 知名度の低い観光地や産物
- b. 個別には良い単体の観光資源の連動力不足
- c. 県都のミニ極集中力の弱さ

の内、第1点目の「知名度の低い観光地や産物」と第2点の「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」に関して、第3章で分析を行う。問題点3点中の3点目の「県都のミニ極集中力の弱さ」についてはこれだけで分析に分量があることと政策達成着地点目標の提示とを兼ねることのため、都道府県・広域都市圏人口維持モデルを用いて詳細に第4章で鹿児島県の人口動向の分析を行う。この第4章では都道府県・広域都市圏人口維持モデルに関してはじめに実験計画を述べた上で、検証を行う。この都道府県・広域都市圏人口維持モデルとは、「ミニ極集中化すれば過疎化が進んでも都道府県や『広域都市圏中

図表1-1：本研究のアウトライン



心都市影響範囲単位の地域』での人口減少は防げる」としたモデルであり、北海道の過疎地域で人口が減っても札幌市で人口が増加しているため、かどうして北海道全体の人口が維持されている事例で発見して、神山（2005-3）で発表したものである。本研究の第4章では鹿児島県と九州全体とで分析を行うが、まずは実験計画について述べた上で次に分析を行う。この第4章までが現状分析編と言うべき章である。

続く第5章からが課題の提示とその解決に向けてのモデルの「提示と検証」の章である。まずは第5章で本研究における鹿児島県の産業振興の重点分析分野として「観光食料産業クラスター」と「鹿児島市創業支援」の2分野を選ぶ旨と、この2分野に焦点を絞る理由について述べる。課題解決のためのモデルでは「観光食料産業クラスター」は2モデルに分かれ、第6章ではその1番目としてプロモーションを採り上げる。鹿児島の観光産業の課題はマーケティング・PR不足であるが、この問題解決に向けての試みとして、本研究のために独自開発したホームページ「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」（<http://homepage2.nifty.com/kamitaku/kagoonin.htm>）を用いて行った、「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」に基づくテスト・マーケティングについて概要の説明をし、実験計画について述べた上で効果検証を行う。SEMとは検索エンジン・マーケティング（Search Engine Marketing）の略である。この第6章の事例では、コトラが提唱した「地域のマーケティング」に基づき「PR対象は地域の魅力」である。モデルの上では、単なるSEMではない「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」が過去の研究やSEMにはない本研究でのオリジナルな創意工夫であり、また方法論としてはアクション・リサーチである旨が第6章の特徴である。経営学のケース・スタディ（事例研究）ではやむを得ず「他人の結果のヒアリング調査」にならざるを得ない場合が多いが、アクション・リサーチの方が自ら実行しているため「仮説と検証」が行い易い旨は言うまでもない。第6章の事例は、CGM（Consumer Generated Media）化が進んだりロングテールが収益源となり得たりするWEB2.0時代には、個人によるボランティア・サイトでも地域のマーケティングに参加や貢献ができるという社会起業の実績紹介事例でもある。第7章では観光の課題解決のモデルの2番目として、個別要素連動（地域観光ブランド）を採り上げる。鹿児島の観光産業の課題の一つは「個別の観光資源の質は高いのに相互連動しておらず、単体で孤立して頑張っている」点にある。地域の関係者もこの問題に気づいて様々な施策に着手しており、第7章ではこの施策中、鹿児島市の観光地周遊バス「カゴシマシティビュー」を選び、ポーターの産業クラスター論の見地からケース・スタディ（事例研究）を行う。第7章は第6章とは異なりアクション・リサーチ可能なテーマではなかったため、調査方法はヒアリング調査である。

課題に対するモデル提示の最後の章は第8章であり、第8章では、鹿児島市創業支援の事例として、鹿児島市役所が設立したインキュベーション施設「ソフトプラザかごしま」とSOHO育成支援施設「ソーホーかごしま」の事例に関して、両施設を所管する鹿児島市経済局商工観光部企業振興課の担当者の方へのヒアリング調査を行ったので紹介する。分析のフレームワークは第7章同様にヒアリング調査である。

次の第9章においては、第6章から第8章にかけての分析が、第5章で示した鹿児島県の観光食料産業クラスターに関するポーターのダイヤモンド・モデルによる分析図のどこに位置するかの座標を示すことにより、観光食料産業クラスターへの展開を示す。その上で、鹿児島県以外にも多い過疎県に水平展開可能である旨を示す。

そして、第10章で全体のまとめと今後の課題について述べる。第10章においては、各賞での分析の概略を再確認した上で、地域そのものの自体の課題と、次なる研究テーマの課題について述べる。以上が、本稿での章立てである。

(2) 本研究の方法論

本節では次に、実験計画の概論として本研究で用いる方法論について概観を述べる。個別のテーマでの具体的な実験計画は個別各章で述べる所存であり、本節ではあくまでも概観的な解説である。

実験計画について特に明らかにする理由は、カール・ポパー流の実証科学方法論に立脚すれば実証科学とは「実験・観察事実を矛盾なく説明し得る反証可能な仮説モデルを構築し、新たな実験・観察事実によって反証されるまでの間は『まだ間違っていないもの』として採用される。そして、将来反証される可能性に鑑みれば、『まだ間違っていないモデル』は存在しても『正しいモデル』など存在しない」という方法論であるため、「反証可能性を担保するべく実験計画を明らかにする」ことをしない限り、どんなに立派な理論でもそれは「実証科学における仮説モデル」にはなり得ず、評論か哲学か何かの類に堕ちてしまうためである。言い換えれば実証科学にとって譲れない一線は「はじめに事実ありき」なのであり、「はじめに理論ありき」ではないためである。この方法論を分かり易く解説するべく、本研究で採る方法論とは真逆の方法論について記せば、哲学ならば事実抜き理論でも成立し得るものである。

なお、本節で述べる内容は本研究でも採用する、実証科学の方法論としての筆者の基本的なスタンスであり、個別のテーマでの具体的な実験計画は個別各所で述べる所存である。本節ではあくまでも、本研究で採用する実証科学の方法論についての概観的な解説である。

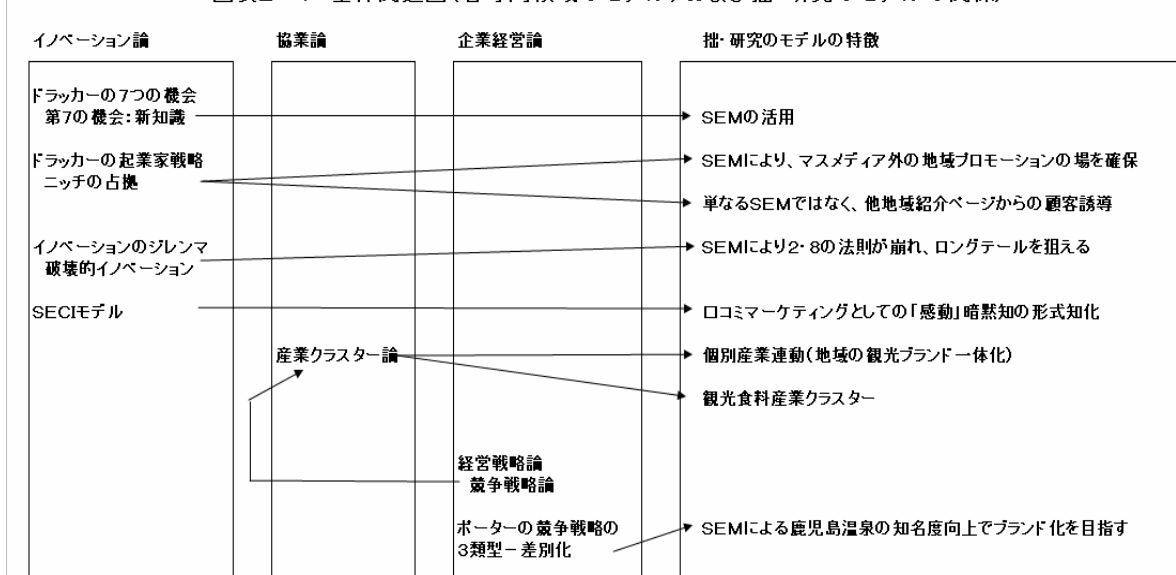
第2章：先行研究

(1) 先行研究と本研究の各サブ・テーマとの関係

本節では、本研究に関する先行研究について紹介する。まずは概略として図表2-1で、本研究のサブ・テーマと各先行研究との関係を示す。本章では、まず本節でどの先行研究が本章のどの箇所の先行研究になるのかを示した上で、次節以降で各先行研究について紹介する。なお、本節で挙げる本研究の各サブ・テーマの中身自身は後述の各章で述べるため本章では割愛する。本研究に関係する先行研究の分野は、経営学のサブ分野の科目分類に即して述べれば、イノベーション論、協業論、企業経営論が挙げられる。

イノベーション論においては、ドラッカーの7つの機会中の「第7の機会：新知識」が本研究第6章「観光1～プロモーション」の事例での「SEMの活用」にほかならないため、先行研究となる。ドラッカーに関しては、その起業家戦略の内「ニッチの占拠」が、この第6章の事例において、SEMによりマスメディア外の地域プロモーションの場を確保したことに相当する。また、詳しくは該当章で述べるが第6章で「単なるSEMにとどまらず、『SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル』を試みた」ことは地域PRサイトとしては斬新な試みであり、これも「今まで誰も気づかなかったニッチな情宣セグメンテーション」を選んだことであるため、理論の上での先行研究は同じくドラッカーの起業家戦略の「ニッチの占拠」である。また、この第6章の事例では、WEB2.0が進展する今日SEMにより2,8の法則が崩れてロングテールを狙える旨を利用しているが、このロングテール現象を説明可能な先行研究は『イノベーションのジレンマ』における「破壊的イノベーション」である。なお、この第6章の事例におけるHPアクセス数実績の高さの背景に窺える最近のロコミ・マーケティングの興隆は、イノベーション論は知識経営の見地からはSECI（セキ）モデルで解説することが可能であるため、SECIモデルもまた先行研究である。

図表2-1 全体関連図(各専門領域のモデル、および拙・研究のモデルの関係)



一方、協業論においてはポーターの産業クラスター論が第7章「観光2～個別要素連動（地域観光ブランド）」での拙分析の背景となる先行研究である。本研究では、鹿児島県が強みのある産業クラスターを観光食料産業クラスターであると認識した上で、そのための観光産業強化策として第6章と第7章の分析を行っているため、産業クラスター論は第6章の先行研究でもある。もちろん、第8章で述べるインキュベーション施設などの創業支援策も、観光食料産業クラスター以外のクラスターではあるが産業クラスター論に基づく事例研究である。

企業経営論の見地からは、協業論における産業クラスター論は、元々経営戦略論中の競争戦略論の一部でもあるため、これ（産業クラスター論）は企業経営論における先行研究でもある。また、ポーターの競争戦略の3類型の内の差別化は、第6章の事例においてSEMによる鹿児島温泉の知名度向上でブランド化を目指す試みが「差別化を目的とした試み」にほかならないため、この事例の先行研究となるものである。

(2) ドラッカーの7つの機会中の「第7の機会：新知識」について

イノベーション論の見地からの先行研究の1つであるドラッカーの7つの機会とは、P. F. ドラッカー（1997）（上田淳生訳『[新訳] イノベーションと起業家精神 上』、ダイヤモンド社）でドラッカーが提唱したものである。図表2-2のとおり第1の機会から第7の機会まで7種類の機会が挙げられているが、本研究の先行研究となるものは特に第7の機会「新しい機会を利用する」である。

この第7の機会においては、「知識によるイノベーションは、必ずしも科学上、技術上のものである必要はない」という見地から、「社会的イノベーションも大きな影響を及ぼ

図表2-2(1/2)：ドラッカーによる、イノベーションのための7つの機会(1/2)

機会		ポイント	
順番	内容	要因orキーワード	解説
第1の機会	予期せぬ成功と失敗を利用する	予期せぬ成功	無視されることが多く、気づかれさえしないことさえある。
		予期せぬ失敗	現実の変化に気づく機会である。原因は分からなくても良い。
		外部の予期せぬ変化	予期せぬ成功や失敗は企業や産業の内部だけで起きるものではない。多角化ではなく既存の能力の新展開で対応すべきだ。
第2の機会	ギャップを探す	業績ギャップ	例えば需要は伸びているに利益が増えない場合、異なる製品や製造法が必要である。
		認識ギャップ	現実誤認識は誤った努力をもたらす。←海運効率化でコンテナ化等陸上工程対応が必要だったのに船の高速化を進めていた例
		価値観ギャップ	消費者はプロと同じ価値観で行動する訳ではない。→予測と実際の需要のズレ
		プロセス・ギャップ	消費者が作業プロセスに不安を思っているニーズで現在は供給されていない機能である。
第3の機会	ニーズを見つける	プロセス・ニーズ	課題からスタートする(他のイノベーションが環境からスタートするのとは異なる)
		労働力ニーズ	労働力不足に対応する。
		知識ニーズ	可能性を現実にする開発研究のことである。
第4の機会	産業構造の変化を知る	不安定な産業構造	大企業は市場変化(購買階層の変化)に対応すべきであり、中小の場合にはニッチ市場に特化する生き残り策もある。
		変化の兆候	既存産業の外にいる人にはチャンスである。
			急激な成長(或る産業が経済成長や人口増加以上に成長する場合)→既存の市場の捉え方や分類が現実と乖離する。
		成功の条件	いくつかの技術が合体したとき←電話機とコンピュータ技術が合体したPBX(構内交換機)の例 産業構造変化対応のイノベーションが成功する条件は単純なことである。

出典:P.F.ドラッカー『[新訳] イノベーションと起業家精神 上』(ダイヤモンド社)

図表2-2(2/2)：ドラッカーによる、イノベーションのための7つの機会(2/2)

機会 順番	内容	ポイント	
		要因orキーワード	解説
第5の機会	人口構造の変化に着目する	機会になる理由	既存の企業や社会機関の多くが無視して気づかないため(起業家にとってはチャンス)。
		影響範囲	販売先としての消費市場だけでなく、生産要素供給源としての労働市場環境の変化もイノベーションの機会として利用可能である。
		変化の分析	「数(人口)」自体よりも、「年齢構成の変化」や「教育水準による人口区分」の方が重要である。→欲求, ニーズ, 価値観の変化
第6の機会	認識の変化をとらえる		「コップの水」が「半分入っている」ではなく、「半分空である」と認識される場合ニーズが生じ、イノベーションの機会になる。
第7の機会	新しい知識を利用する		知識によるイノベーションは、必ずしも科学上、技術上のものである必要はない。→社会的イノベーションも大きな影響を及ぼす。
		リードタイム	知識によるイノベーションは、実用化までのリードタイムが長い。リードタイムが短縮されるのは外部から危機が来たときである。←第二次世界大戦時に米国が人員と資金を注ぎ込んだコンピュータの例
		知識の結合	知識によるイノベーションは、いくつかの異なる知識の結合によって行われる。すべての知識が出揃わなければ、知識によるイノベーションは死産に終わる。
		知識によるイノベーションの3条件	1. 分析の必要性→何の知識が必要か？。
			2. 戦略の必要性→3種類の戦略がある。
			(1) システム全体を自ら開発
			(2) システム全体でなく市場だけ確保→ナイロン製ストッキング市場を創造したデュポンの例
			(3) 戦略的に重要な能力に力を集中しての重点占拠→ペニシリン培養技術に特化したファイツァーの例
		新産業の開放期	3. マネジメントの必要性 長期の何も起こらない期間の後で爆発が起き、数年間にわたる開放期が続く、5年後には始まる整理期の後わずかな企業だけが生き残る→新規参入可能な開放期は短い。

出典:P.F.ドラッカー『新訳 イノベーションと起業家精神 上』(ダイヤモンド社)

す」とされる。このような知識によるイノベーションは実用化までのリードタイムが長く、リードタイムが短縮されるのは外部から危機が来たときである。ドラッカーによれば、知識によるイノベーションはいくつかの異なる知識の結合によって行われ、すべての知識が出揃わなければ知識によるイノベーションは死産に終わるとの由である。知識によるイノベーションのためには条件が3つあり、それは(i) 何の知識が必要かという分析の必要性、(ii) 戦略の必要性、(iii) マネジメントの必要性、の3条件である。この内、戦略についてはさらに3つの戦略に分けることができ、それは即ち(i) システム全体を自ら開発する戦略、(ii) ナイロン製ストッキング市場を創造したデュポンの例のようなシステム全体でなく市場だけ確保する戦略、(iii) ペニシリン培養技術に特化したファイツァーの例のような戦略的に重要な能力に力を集中しての重点占拠戦略、の3戦略である。ドラッカーによれば知識のイノベーションは、長期の何も起こらない期間の後で爆発が起き、数年間にわたる開放期が続いた後で、遅くとも5年後には始まる整理期の後わずかな企業だけが生き残るという経過を辿るとの由であり、言い換えれば新規参入可能な開放期は短いとの由である。

このドラッカーのイノベーションのための第7の機会「新しい知識を利用する」は、本稿第6章で後述する「観光1～プロモーション」の事例での「SEMの活用」に関する先行研究である。これは、現に鹿児島県の観光資源の知名度が低い事実と実績の上では既存のメディアだけでは状況の改善は困難であるという情勢認識の下で、「新しい知識を利用」すれば良い旨はこの先行研究により既知であるため、その「新しい知識」の具体的な手段を模索した結果、ロングテールを狙えるSEM(検索エンジン・マーケティング)の利用

を新たなオリジナリティとするモデルを提示したものである。SEMを利用したマーケティングは、「新しい知識の利用」を前提としてのさらなる創意工夫である。

(3) ドラッカーの起業家戦略中の「ニッチの占拠」について

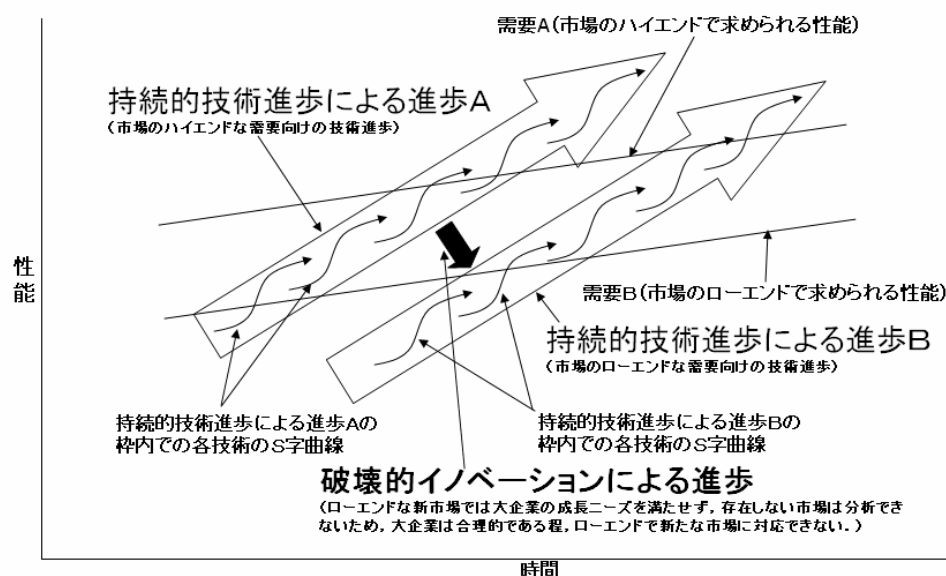
イノベーション論の見地からの先行研究の1つであるドラッカーの起業家戦略とは、P. F. ドラッカー（1997）（上田淳生訳『[新訳] イノベーションと起業家精神 下』，ダイヤモンド社）で述べられている起業家戦略のことであり、「ニッチの占拠」とは、その起業家戦略の一つである。ニッチ市場とは隙間市場のことである。ニッチの占拠とはつまり限定領域実質独占のことであり、必要だが限定されたニーズを押さえる関所戦略，例えば「特定部品市場での技術優位による独占確保」などのように製品やサービスの専門知識を競争力にする専門技術戦略，市場についての専門知識を競争力にする専門市場戦略に分けられる。いずれにせよ、既に確立済みの市場で既存大企業に真っ向勝負を挑んでも勝ち目はないので、大企業や他の競争相手が手出しできない、もしくはまだ参入していない限定された市場で競争優位を狙いに行く戦略である。

本研究の第6章「観光1～プロモーション」の事例では、鹿児島の観光プロモーションを行うに際して、ニッチな手法を狙えば良い旨はこの先行研究で既に明らかであった。このため、「ニッチを狙う」旨は前提とした上でその先の課題として具体的なニッチの手法は何かについて模索した結果、第6章で後述するとおりSEMを採用した上で、さらに単なるSEMにとどまらず、「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」を試みた。このモデルは、「ニッチの占拠」を前提にした上でのモデルである。

(4) イノベーションのジレンマの「破壊的イノベーション」について

イノベーションの見地からの先行研究の1つである「破壊的イノベーションに関するイノベーションのジレンマ」とは、クリステンセン（2001）（『増補改訂版イノベーション

図表2-3 破壊的イノベーション



出典：クリステンセン『増補改訂版イノベーションのジレンマ』（翔泳社）＆ 富澤先生講義レシメ等

図表2-4 破壊的イノベーションへの対応

観点	破壊的技術の原則	原則を役立てる
資源	企業は顧客と投資家に資源を依存している	破壊的技術の開発を、そのような技術を必要とする顧客がいる組織に任せる。
市場規模	小規模な市場では大企業の成長ニーズを解決できない	独立組織は、小さな勝利にも前向きになれるように小規模にする。
技術の用途	存在しない市場は分析できない	失敗に備える(市場は試行錯誤で形成)。
組織能力	組織の能力は無能力の決定的要因になる。 ・組織の能力は人材の能力とは無関係 ・組織能力の源泉(プロセスと価値基準)は状況変化で無能力の決定的要因と化す	破壊技術に適した価値基準(優先順位付け)、コスト構造を持った組織で対応する(別組織買収、自己変化、独立別組織の3方法)。
技術と需要	技術の供給は市場の需要と等しいとは限らない ・破壊的技術は当初は小規模市場でしか使われず、確立済み市場での魅力は少ない。	新しい成長市場を見いだす

出典：クリステンセン『増補改訂版イノベーションのジレンマ』（翔泳社）

のジレンマ』，翔泳社）に出て来るモデルである．このモデルの前提となる破壊的イノベーションとは、連続的な持続的技術進歩に対する不連続なイノベーションの概念である．前ページの図表2-3に示すとおり，持続的技術進歩とは技術のS字曲線群上をなぞるような技術進歩のことであり，破壊的イノベーションとは技術のS字曲線群自体がシフトすることを指す．クリステンセンによれば，既存企業は破壊的イノベーションの開発自体に失敗して新たなS字曲線群に移行できない訳なのではない．例えば顧客ニーズ等破壊的イノベーションに合った市場が見えずに失敗するのである．そのメカニズムは，存在しない市場は分析できないため，むしろ合理的ですぐれた企業ほど，新しいバリュー・ネットワークに対応できずに失敗するのである．ここで誤解を避けるべく補足すれば，理系的な研究開発でイメージ可能なような純粋な技術上の技術進歩は「漸進的な技術進歩」，「ラジカルな技術進歩」共に持続的技術進歩なのであり，破壊的イノベーションとはマーケティング上の挑戦によるものである．要するに，新たな市場の出現である．

クリステンセンによる，破壊的イノベーションに対する対応方法は図表2-4に示すとおりである．図表2-4は，各観点ごとに破壊的技術の原則と，それに対する対応とをまとめたものである．まず資源の観点からは，企業は顧客と投資家に資源を依存しているという原則があり，これに基づけば，破壊的技術の開発をそのような技術を必要とする顧客がいる組織に任せる旨が行うべき対応策になる．言い換えれば，独立組織で対応せよということになる．市場規模の観点からは，小規模な市場では大企業の成長ニーズを解決できないという原則があり，この原則に基づけば，独立組織は小さな勝利にも前向きになれるように小規模にする旨が行うべき対応策になる．技術の用途という観点からは，存在しない市場は分析できないという原則があり，この原則に基づけば，市場は試行錯誤で形成されるとして失敗に備えることが対応策である．組織能力の観点からは，組織の能力こそが無能力の決定的要因になる，より詳しく言えば，組織の能力は人材の能力とは無関係であり，組織能力の源泉（プロセスと価値基準）は状況変化で無能力の決定的要因と化すという原則があり，この原則に基づけば，破壊技術に適した価値基準（優先順位付け）を行い，

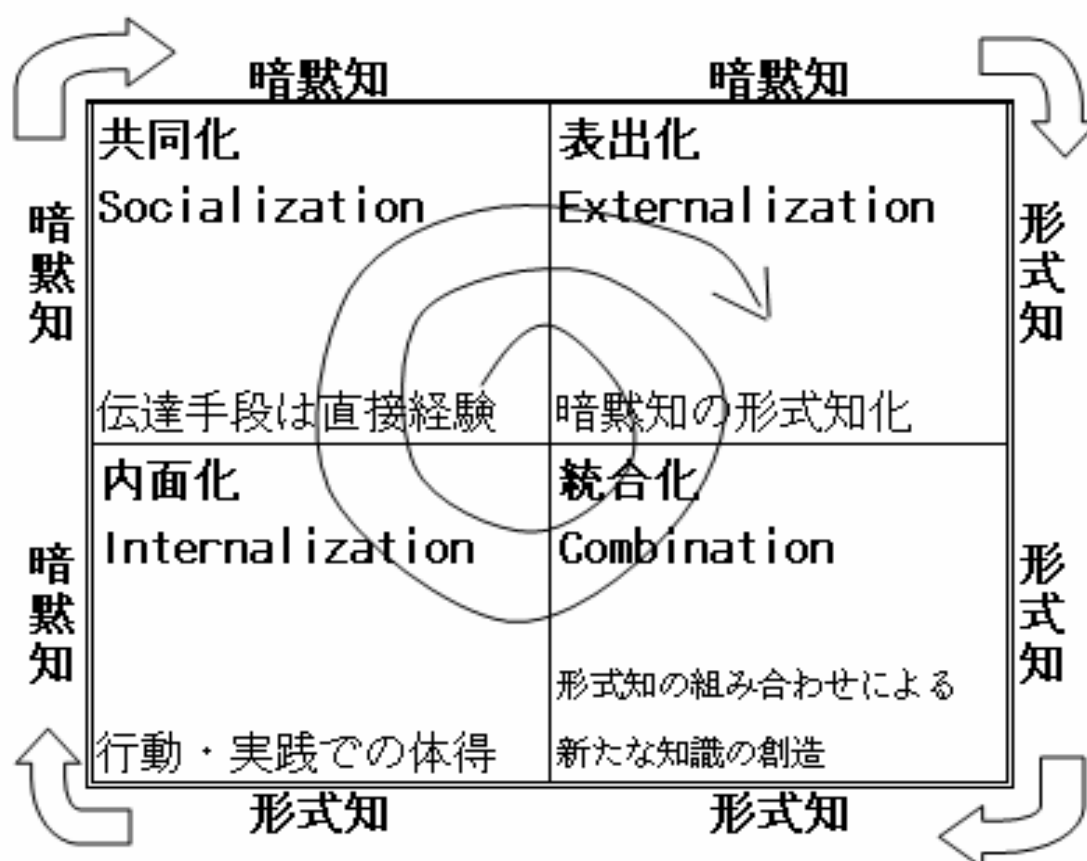
コスト構造を持った組織で対応するというのが対応策になる。この観点での対応策には具体的には、別組織買収、自己変化、独立別組織の3方法がある。最後に技術と需要の観点からは、技術の供給は市場の需要と等しいとは限らず、破壊的技術は当初は小規模市場でしか使われず、確立済み市場での破壊的技術の魅力は少ないという原則があり、この原則に基づけば、新しい成長市場を見いだすことが対応策になる。

本研究では、後述する第6章のSEMなどのWEB 2.0では、従来のマーケティングの常識であった2, 8の法則に代わるロングテールでの収益モデルは、2007年現在、既存の広告代理店のビジネス・モデルでは対応が困難な程の「破壊的イノベーション」である。「破壊的イノベーション」に小規模な独立組織で適応すれば良い旨はこの先行研究で既に明らかである旨を前提にしたでこれを踏まえて、第6章では「破壊的イノベーション」としてSEMを採用し、個人ボランティアという「1人組織」での運用を試みたものである。

(5) SECIモデルについて

イノベーション論の見地からの先行研究の1つであるSECIモデル（セキモデル）と

図表2-5 知識創造のSECIプロセス



出典：野中郁次郎・紺野 登『知識経営のすすめ』

(ちくま新書, 1999) p.111

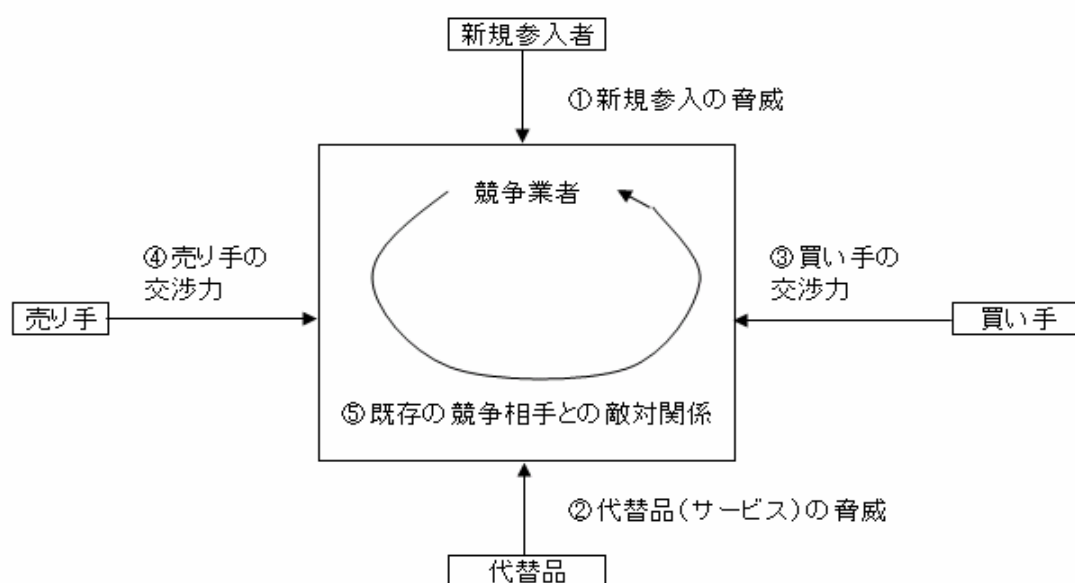
は、野中郁次郎教授らによる知識経営論（Knowledge Management）における、知識創造プロセスのモデルである。知識経営論によれば、知識には言語等で容易に表現可能な形式知と、例えばノウハウのように言語で表現不可能な暗黙知とがある。知識経営論における知識創造プロセスとしては、直接経験により暗黙知を別の人の暗黙知化する「共同化（Socialization）」、マニュアル等により暗黙知を形式知化する「表出化（Externalization）」、形式知の組み合わせにより新たな知識を創造する「統合化（Combination）」、その新知識を行動、実践で体得していく「内面化（Internalization）」の4プロセスがあり、内面化したら次工程で再び共同化が行われるという具合に、この4プロセスが繰り返しながら新知識が伝達されていく。この4プロセスの頭文字から、この知識創造プロセス・モデルは「SECIモデル（セキモデル）」と呼ばれている。

ところで、本研究では、先述のとおり第6章でのSEMによる観光情報紹介HPの事例は、観光情報紹介ボランティア・サイトにおけるクチコミ情報伝達事例であり、「旅行体験」という暗黙知をいかに伝えるかという課題でもある。ところが、クチコミ・サイトはeスペースであるため、通常のSECIモデルにおける共同化プロセスが無い点がリアルスペースと異なる点である。したがって第6章では、リアルスペースではSECIモデルが成立する旨がこの先行研究で明らかである旨を前提とした上で、通常のSECIモデルが成立困難なeスペースでの知識伝達モデルを模索した。

(6) 競争戦略論、産業クラスター論について

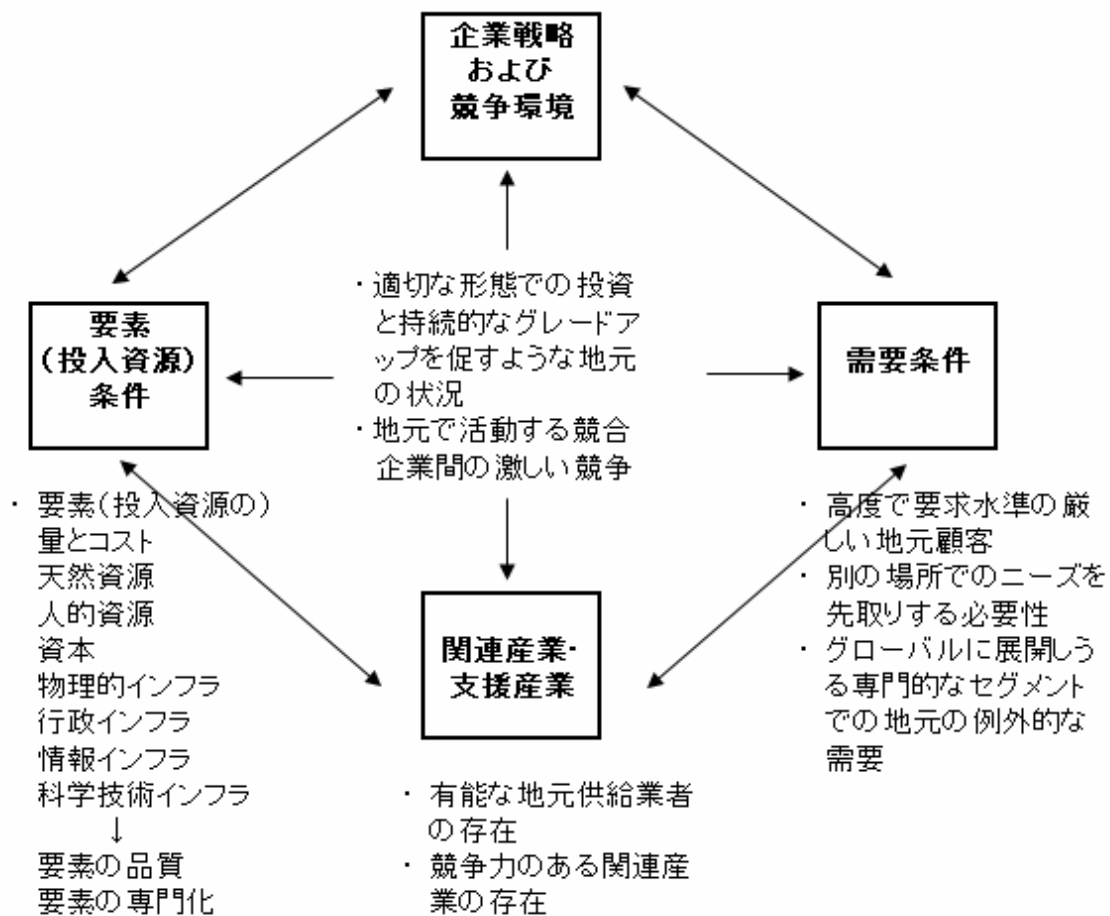
一方、協業論の見地からの先行研究には産業クラスター論が挙げられる。この産業クラ

図表2-6 ポーターのファイブ・フォース・モデル



出典：榊原清則『経営学入門 上・下』（日経文庫，2002）pp171-176，
& Porter M.E.[1980], COMPETITIVE STRATEGY, The Free Press, p4

図表2-7 立地の競争優位の源泉(ポーターのダイヤモンド・モデル)



出典: マイケル・E・ポーター著, 竹内弘高訳『競争戦略論 II』
ダイヤモンド社, 1999年, 83ページ より引用

スター論は、企業経営論の見地からの先行研究であり、経営戦略論中のサブ・ジャンルである競争戦略論で出て来るモデルでもある。競争戦略論とは、経済学の産業組織論を専攻する人達によって行われていた産業の競争構造の分析を、経営学にも採り入れて競争戦略論としてマイケル・E・ポーターが体系化したものである。競争戦略論は当節で述べる産業クラスター論だけでなく、例えば前ページの図表2-6に示すような、競争構造の分析を(i)新規参入の脅威、(ii)代替品(サービス)の脅威、(iii)買い手の交渉力、(iv)売り手の交渉力、(v)既存の競争相手との敵対関係、の5つの要因で説明するポーターのファイブ・フォース・モデルのような他のモデルもあるが、地域産業振興の見地から特に注目すべき先行研究は、ポーターの産業クラスター論であると考ええる。

産業クラスター (Industrial Cluster) のクラスターとは本来は「ぶどうの房」のことであり、競争戦略論の上では、ポーター著(1999)(竹内訳、『競争戦略論 II』, ダイヤモンド社), p. 70. によれば「ある特定の集団に属し、相互に関連した、企業と機関から

なる地理的に近接した集団」のことを指す。これは、ある地域固有の特定産業の産業集積を示すもので、米国のシリコン・バレーや国内ではサッポロバレーのIT産業のようなハイテク・リージョンだけに限らず、例えば新潟県燕市の金属洋食器などの地場産業、九州の湯布院の観光などもクラスターである。競争関係にある各社がクラスターとして集積するメリットは、ポーターによれば、(1) 専門性の高い投入資源と従業員へのアクセス、(2) 情報へのアクセス、(3) (企業間の) 補完性、(4) 各種機関や公共財へのアクセス、(5) インセンティブと業績測定の容易さ、(6) イノベーション（新たな顧客ニーズや技術へのアクセス、ならびに競合他社からのプレッシャーによるモチベーションなど）、などである（ポーター著（1999）（竹内訳、『競争戦略論 II』，ダイヤモンド社），p.86-102.）。

前ページの図表2-7に引用したポーター著（1999）（竹内訳、『競争戦略論 II』，ダイヤモンド社），p.83のダイヤモンド・モデルによれば、立地の競争優位の源泉は、(1) 要素条件、(2) 関連・支援産業、(3) 需要条件、(4) 企業戦略および競争環境である。このダイヤモンド・モデルは、産業クラスター論において各地域の競争優位性を分析する際によく使われるものである。この「産業クラスター論」と、「従来の経済学の工業集積論」とのモデルの上での相違点は、従来型工業集積論における集積効果は費用極小化を強調するものであったのに対して、クラスター論では先述のイノベーションの可能性のような研究開発工程における生産性向上効果や、さらには地域内企業間の激しい競争のような協調とは逆の要因さえも、その地域の競争優位性の要因の1つに挙げている等の点にある。この点は、シリコン・バレーが、単なるハイテク企業の集積にとどまらず、ハイテク企業がお互いに熾烈な競争を行いながら地域全体が競争優位性を確立している点を想起すれば容易に理解可能であろう。

本研究では、鹿児島県の産業クラスターを「観光食料産業クラスター」と見なした上で、観光食料産業クラスターである点に基づいて各課題に対する解決策となるモデルの提示を行う。本研究では全編を通じて、ポーターの産業クラスター論に立脚した枠組みを前提にしての分析を行う。本研究に関する先行研究の中では、産業クラスター論は最も大きな、ベースとなるモデルである。

図表2-8 ポーターの競争戦略の3類型

戦略 ター ゲッ ト セ グ メ ン ト	産業 全 体	1. コスト・リーダーシップ	2. 差別化
	特 定	3A. コスト集中	3B. 差別化集中
		低コスト	差別化

出典： 出典：神原清朗『経営学入門 上・下』（日経文庫，2002）pp.171-181
Porter ME[1980], COMPETITIVE STRATEGY, The Free Press, p.39

(7) 競争戦略の3類型中の差別化について

先行研究の最後に、企業経営論の見地からの先行研究として、「ポーターの競争戦略の3類型」の内の「差別化」が挙げられる。競争戦略の3類型とは、前ページの図表2-8に示すように、コスト・リーダーシップ戦略、差別化戦略、集中戦略の3戦略である。コスト・リーダーシップ戦略とは、産業全体における低コストプレイヤーの確立を目指す戦略である。差別化戦略とは、何らかの次元でユニークさを打ち出し、それによって産業全体でのプレミアムの獲得をめざす戦略である。3番目の集中戦略とは、産業の特定部分をターゲット・セグメントとし、そこだけに焦点を当てる戦略である。集中戦略はさらに、ターゲット・セグメント内でのコスト優位を目指すコスト集中戦略と、ターゲット・セグメント内での差別化の構築を目指す差別化集中戦略とに分けることができる。

日本は国全体が温泉だと言っても過言ではなく、47都道府県中温泉の無い都道府県は1つも無い。鹿児島は県単位で源泉数が日本2位（1位は大分県）、県都鹿児島市は源泉数約280で県庁所在地としては源泉数日本1の温泉天国であり、この県庁所在地源泉数日本1という規模は、道後温泉を抱える松山市や有馬温泉を抱える神戸市、定山溪温泉を抱える札幌市など有名温泉地を抱える都道府県庁所在地をも凌駕するものである。しかし、詳しくは次章・第3章で分析するように、鹿児島県の温泉地の内、県外でも知名度が高いのは霧島温泉と指宿温泉ぐらいなものであり、実力の割には知名度が低い旨は否定できないであろう。つまり、現状では他の都道府県の温泉や温泉地に対して「商品の差別化」に失敗しているのが現状であると言えよう。そこに良い温泉地があるというだけでは他の観光地との競争に負けてしまうため、差別化戦略を採らざるを得ない。

したがって、ポーターの競争戦略の3類型に基づけば差別化が有効な戦略の内の一つである旨は既知であることを踏まえた上で、さらなる次の課題として、地域のマーケティングにおいては差別化戦略とは即ち地域のブランド化であるという見地から、ブランド化のためには知名度を上げることが必要だと判断した。その知名度を上げるための具体的な手段として、第6章で鹿児島の観光プロモーションを試みた。したがって、第6章で提示した「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」においては、そのモデルを構築した前提として、新たに調べるまでもなく既に明らかな戦略として利用している戦略が、差別化戦略である。

第3章：鹿児島県の現状1～概況

(1) 本章の目的

本章では、鹿児島県の実態について述べる。ただし、現状への改善点を提言するのが本研究全体の目的であるため、現時点でもうまくいっている長所を除くものである。鹿児島県の地域産業振興、特に本研究の主目的である観光産業において、他県よりも相対的にうまくいっている部分も現状でも決して少なくないが、このような長所を述べるのは本研究の目的ではない。鹿児島県は全般的には過疎県である旨を認めざるを得ず課題は山ほどあるが、本稿で問題にするのは、(1) 知名度の低い観光地や産物、(2) 個別には良い単体の観光資源の連動力不足、(3) 県都のミニ極集中力の低さの3点である。この内、県都のミニ極集中力の弱さについては次章（第4章）で詳述する予定であるため、本章では（グルメも含めた）観光産業に関する1点目と2点目に焦点を絞って、以降、順に述べることにする。

(2) 知名度の低い観光地や産物

本章で取り扱う鹿児島県の課題の内の一つは、観光スポットや産物の知名度の低さである。例えば、熊本県庁HP「熊本のデータ・熊本県勢要覧（平成17年度）・20 観光」・「温泉地数・源泉数」（http://ariake.pref.kumamoto.jp/statistics/siryo/h17yoran/xldata/20_3onsen.xls, 2006年12月2日参照）転載による環境省「温泉利用状況報告」（2005年3月31日現在）によれば、県別源泉数では1位の大分県（5,053ヶ所）に次いで鹿児島県は2,819ヶ所と全国2位であり県内では多くの温泉があるが、霧島温泉、指宿温泉以外の温泉地は一般には知名度が低いであろう。鹿児島温泉（鹿児島市内温泉）自体が源泉数約280と県庁所在地では日本一であるが、県外から鹿児島市に赴任して来た人で鹿児島市に来る前に「鹿児島市自体も温泉地である」旨を知っていた人に遭遇することは珍しく、筆者自身、鹿児島市に赴任するまでは知らなかった。観光の一環を成すグルメで言えば、黒豚や芋焼酎は今やかごしまブランドとして全国区と化しているものの、養殖ウナギの県別生産量が日本一だったり、茶では単に静岡県に次ぐ日本2位の生産県であるだけにとどまらず、全国品評会煎茶部門で1996年から史上初の6年連続産地賞第1位だったりする（鹿児島商工会議所〔2005〕pp.105-108）旨の「ウナギや茶の産地」というイメージは抱かれていないであろう。茶については知覧茶がかろうじて有名であるかも知れないが、溝辺茶など他の産地の茶は知られていないのではないだろうか。茶についてさらに補足すれば、「産地偽証」が行われていた時代には「静岡茶」や「宇治茶」の名称で静岡県や京都府の業者が販売していた時代が長いという話を聞く機会が多い。「『静岡茶』や『宇治茶』という名前の鹿児島茶」が流通していたということである。「産地偽証」が許されなくなってから後も、鹿児島の産地名を示して茶葉が流通するというよりはむしろ、ペットボトルの日本茶の原料になっているというのが実状であると聞く。つまり、芋焼酎や黒豚などの一部の例外を除けば、産地ブランド化にはまだ成功できていないと言えそうな産品があるのである。

ここで、鹿児島県の温泉に関する知名度の低さについて「思い込み」や「先験的な固定観念」を避けるべく、実証的に検証を行う。ただし、大規模なアンケート調査を行い得る研究環境ではなかったため、直接的に計測可能な統計データは無い。そこで、直接的な「知名度」の統計データに変わる代替指標として、メディア露出度を用いてみることにした。「メディア露出度自体が即ち知名度だ」という訳ではないが、利用可能な統計データという実験計画上の制約条件下での代替指標として用いるものである。実験計画を述べれば、

先述の熊本県庁HP「熊本のデータ・熊本県勢要覧（平成17年度）・20 観光」・「温泉地数・源泉数」（2006年12月2日参照）転載による環境省「温泉利用状況報告」（2005年3月31日現在）による源泉数と、九州全域で売られている温泉中心の観光案内月刊誌『外戸本（「がいどぼん」と読む）』（文栄出版社）2006年11月号～2007年1月号の3ヶ月間3冊の温泉施設掲載数とで、九州7県（福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県）中の鹿児島県の比率に差があるか否かを、統計学の割合の差の検定で検証してみることにする。メディア露出度の指標として『外戸本』を用いた理由は、(i) 同誌は巻末に掲載施設一覧ページがあるため計測手段として数を数え易いことと、(ii) 同誌は温泉に専門特化した観光誌であるため実際の物理的な源泉数との差を拾う指標として適切なメディアと見なし得ることとのためである。差の検定を行う理由は、単に比率に差がある旨を指摘するだけでは「実は差がない場合の誤差の範囲」である可能性を否定できないため、その差で統計的に有意な差である旨を検証する必要があるためである。検定の精度に関しては、有意水準0.01（信頼度99%）で差の検定を行うこととする。

環境省「温泉利用状況報告」によれば2005年3月31日現在の鹿児島県源泉数は先述のとおり2,819ヶ所であり、九州7県全体では10,225ヶ所、故に鹿児島県の比率は27.57%である。一方、『外戸本』200611月号～2007年1月号の3冊分の温泉施設掲載数では鹿児島県は12ヶ所であり、九州7県全体では279ヶ所、故に鹿児島県の比率は4.30%である。両指標共に、九州7県全体での数（それぞれ10,225ヶ所、279ヶ所）がサンプル・サイズ（それぞれ、 n_1 , n_2 ）である。 p_1 を源泉数における鹿児島県の比率とし、 p_2 を『外戸本』温泉施設掲載数における鹿児島の比率とすれば、

帰無仮説 H_0 : $p_1 - p_2 = 0\%$

対立仮説 H_1 : $p_1 - p_2 \neq 0\%$

である。ここで、 q_1 を源泉数における鹿児島県以外の九州各県の源泉の比率とし、 q_2 を『外戸本』温泉施設掲載数における鹿児島以外の県の比率として、有意水準0.01（信頼度99%）の片側検定を行う場合の計算された棄却域臨界値

$$c = \pm 2.32 \times \text{SQRT} \{ (p_1 q_1 / n_1) + (p_2 q_2 / n_2) \} \quad (1)$$

は、 $\pm 3.00\%$ となった。ここで、源泉数比率と『外戸本』温泉施設掲載数比率との差は

$$p_1 - p_2 = 23.27\% \quad (2)$$

であり、これは棄却域臨界値3.00%よりも明らかに大きく棄却域に落ちる。したがって、九州7県全体に占める鹿児島県の比率において、源泉数と『外戸本』温泉施設掲載数との差27.27%で、「実は0.00% [= 差が無い] の誤差の範囲であるという帰無仮説」は棄却された。つまり、鹿児島県の温泉がその（質はともかく）数（源泉数）に関して、実力（源泉数）程にはメディア露出度が高くない旨を統計的に検証できた。メディア露出度即ち知名度という訳ではないが、本研究では知名度に関して直接計測可能な統計データを用い得なかったため、知名度の代替指標としてメディア露出度を用いている旨に鑑みれば、鹿児島の温泉の知名度の低さが実証的に観察されたと言える。ウナギや茶の知名度や認知度についてはキッチンと統計調査して検証した訳ではないが、総じて、「（グルメも含めた）鹿児島の観光は観光資源の品質の割には知名度が低い」と言えると思う。

(3) 個別には良い単体の観光資源の連動力不足

鹿児島県の観光産業が抱える問題点の2点目は、個別には良い単体の観光資源の連動力不足である。これは言い換えれば、ポーターの産業クラスター論の見地から見て、産業クラスターとしての力が不足しているという点である。このことは定性的にしか観察できないが、各観光スポットが個別にPRしたりメディアで紹介されていたりするだけであって周遊コースとしてあまり確立できておらず、また、地方県の特徴としてクルマ社会のため地元の人が自動車で移動することもあり、公共交通機関の体系の上でも余り周遊コース的に連動できていないことが、本研究での指摘の根拠である。

この点について、現状の問題点と個別組織の改革意欲の双方の観点から具体的な事例を挙げれば、鹿児島県いちき串木野市にある観光施設「薩摩金山蔵」(<http://www.rakuten.ne.jp/gold/kinzangura/>)が挙げられる。薩摩金山蔵は、現役時代は日本屈指の金山だった三井串木野鉱山の休山中の鉱山跡地を利用した、鉱山産業遺産観光、焼酎蔵醸造元工場見学の産業観光、鉱泉水利用温浴施設のスーパー銭湯、薩摩料理や焼酎が食べられるレストラン、付随するおみやげや焼酎販売店が一体化した、和風のおしゃれな金山焼酎テーマパークである。元々この地には、三井金属鉱業(<http://www.mitsui-kinzoku.co.jp/>)系列の串木野鉱山観光(株)が1988年に開業した鉱山テーマパーク「ゴールドパーク串木野」があったが、業績低迷により2003年に閉鎖されていた。このままでは観光振興の上でも貴重な産業遺産保護の見地からも地域が衰亡するとして、地元の焼酎メーカー・濱田酒造(<http://www.hamadasyuzou.co.jp/>)の濱田雄一郎社長が跡地に2005年に開業したのが薩摩金山蔵である。

この薩摩金山蔵は、おいしい芋焼酎が飲める施設であるが、飲酒運転を避けようとすればクルマ社会の鹿児島県でも車で来ると芋焼酎が飲めない。JR九州・鹿児島本線の串木野駅からは4km離れているので歩いて行ける距離ではなく、1里(4km)など目と鼻の先などという健脚な人以外は、路線バスもしくはタクシーを使う必要がある。ところが、実は薩摩金山蔵のすぐ近くを鹿児島本線が走っている。本来ならばここに駅を新設すればJR九州にとっても需要喚起になって得な筈なのに駅ができていないのである。この事例は、濱田酒造やグループの薩摩金山蔵(株)側の努力不足ではない。駅新設に伴う事業収支予測を踏まえての上での議論ではないが、JR九州が地域の観光資源に対してよく連動できていない事例であり、個別の観光事業者が個別バラバラに孤軍奮闘している様子を示唆する証左であろうと思う。

ただし、薩摩金山蔵は観光資源の連動に向けて頑張っている事例でもある。薩摩金山蔵に行ったら坑道見学のために鉱山トロッコ列車に乗ると、車内ではいちき串木野市内にある霊峰・冠岳(<http://www.city.ichikikushikino.lg.jp/ichikushi06/ichikushi12.asp>,

2007/06/19参照)の案内が行われている(2005年9月現在)。冠岳は濱田酒造グループ運営ではないため、この案内は自社グループ施設への顧客誘導ではなく、純粋に地域全体の観光案内である。この事例は、濱田酒造やグループの薩摩金山蔵(株)が地域全体の観光資源連動を意識している証左である。総じて言えば、「薩摩金山蔵が単体で自施設のためにも地域観光連動のためにも孤軍奮闘しており、JR九州など連動すべき他の事業者が連動できていない」という事例になろうかと思う。

地域の観光資源の連動力不足を物語るもう一つの事例は、霧島地区の公共交通である。霧島地区は霧島温泉郷、霧島神宮温泉郷、その他の地域に分かれるが、JR九州・日豊本線・霧島神宮駅からもJR九州・肥薩線・霧島温泉駅からも歩いて行ける距離ではない。ところが、2007年6月現在、この地域を運行する林田バスは、その情報が載っている「いわ

さきグループ」のHP（<http://www.iwasaki-group.com/>）上に定期観光バス等の時刻表は載っていても（<http://www.iwasaki-group.com/service/hb.htm>, 2007/06/19参照）路線バスの時刻表は載っていない。また、実際にこの地域を訪れて見れば分かるが、リアルスペースにおいても路線バスに関する情報案内は希薄である。バス停など、どこにあるのか分かり辛い状況でさえある。交通輸送の見地からは、レンタカーも含めて車で移動する来訪客は困らないが、県外からの来訪客が公共交通機関で移動しようとするとう不便な状況になっているのである。この状況は、北海道の札幌市内観光においてインターネット上では「Sapporo ekibus navi -札幌周辺公共交通案内-」（<http://ekibus.city.sapporo.jp/>）が設けられ、リアルスペースでもJR北海道・札幌駅前等に目立つバス路線案内表示がある旨と比べれば、情報提供の意欲の差は一目瞭然である。林田バス路線バスは運行本数も少なく、これでは来訪客は「レンタカーを借りよう」という気にしかならない。

また、連動するJR九州の側も、JR肥薩線の方は観光特急「はやとの風」を投入するなど力を注いでいてローカル線・肥薩線が今日では観光の目玉商品にさえなっているが、日豊本線の方はエルト急「きりしま」は、2007年6月現在今だに旧国鉄時代の車両・485系を用いており、おしゃれな特急車両大量投入で旅行需要喚起したビジネス・モデルが鉄道業界では有名なJR九州の中では、珍しく車両設備投資（車体更新）が遅れた特急と化している。霧島地区へのメイン・ゲートとなる駅は霧島温泉駅ではなく霧島神宮駅である旨に鑑みれば、この「きりしま」の車体更新の遅れは、JR九州の側でも霧島地区の公共交通機関需要に関して九州内他地域よりも相対的な優先順位が低いであろう旨が窺える状況である。

もっとも、この状況に対しても改善の動きはある。福岡市にある西日本鉄道(株)（<http://www.nishitetsu.co.jp/>）が西鉄グループビジネス提案制度 事業化提案第一弾として2007年4月20日に九州のバス事業者横断総合路線・時刻表検索HP「九州のバス時刻表」を開設する旨を2007年3月26日にプレスリリースし（http://www.nishitetsu.co.jp/release/2006/06_141.htm, 2007/06/19参照）、同年4月20日から「九州のバス時刻表」（<http://qbus.jp/>）としてオープンした。この「九州のバス時刻表」HPでは林田バスの路線や時刻表が載っているばかりか、地図上にバス停が表示されるので上述の「バス停の場所が分からない」という点に対しても情報提供されており、結構便利である。この「九州のバス時刻表」HPは、前述の「Sapporo ekibus navi -札幌周辺公共交通案内-」HPの九州版と言えるであろう。この観点からは、本節で指摘する現状の問題点「地域の連動力不足」は時と共に変わっていくものであり、本稿執筆期間中でも状況が変わっているのであるが、本節指摘事項が陳腐化するとすれば、それはむしろ望ましく良いことである。ただし、この試みについても鹿児島県民側から見れば「『福岡の事業者主導のオール九州版』という『他人の土俵』、『他人の俵』での情報提供」であり、鹿児島県内の事業者をオリジナルなトリガーとする自助努力ではない点に課題は残るであろう。

なお、狭義の霧島地域ではないが霧島周辺として広義の霧島地区においては地元事業者によるこの状況への改善策事例があり、霧島連山の南西の霧島山麓地域の新川渓谷温泉郷を連ねて走る温泉バス（<http://www.onsenbus.com/>）を、霧島市の事業助成金交付を受けて（市町村合併前は旧・牧園町と旧・隼人町から助成金交付）妙見温泉観光協会（<http://www.myoken-onsen.com/>）が運営している。この温泉バスは旅行ガイド誌にも広告が載っていたり、HPもおいても、鉄道対比でのバスの弱みである「バス停の分かりにくさ」に関して公式HP上に主要駅・空港でのバス乗り場写真が載っていたりするなど（<http://www.onsenbus.com/noriba.html>, 2007/06/19参照）、極めて分かり易いものである。

上述のように、地域の観光資源の連動力不足については地元でも既に問題意識や改善の

動きはあり，その交通体系からの改善策の試みの一つとして，鹿児島市内の観光地周遊路線バス「カゴシマシティビュー」を第 7 章で事例紹介する．

第4章：鹿児島県の現状2及び政策達成着地点～都道府県・広域都市圏人口維持モデル

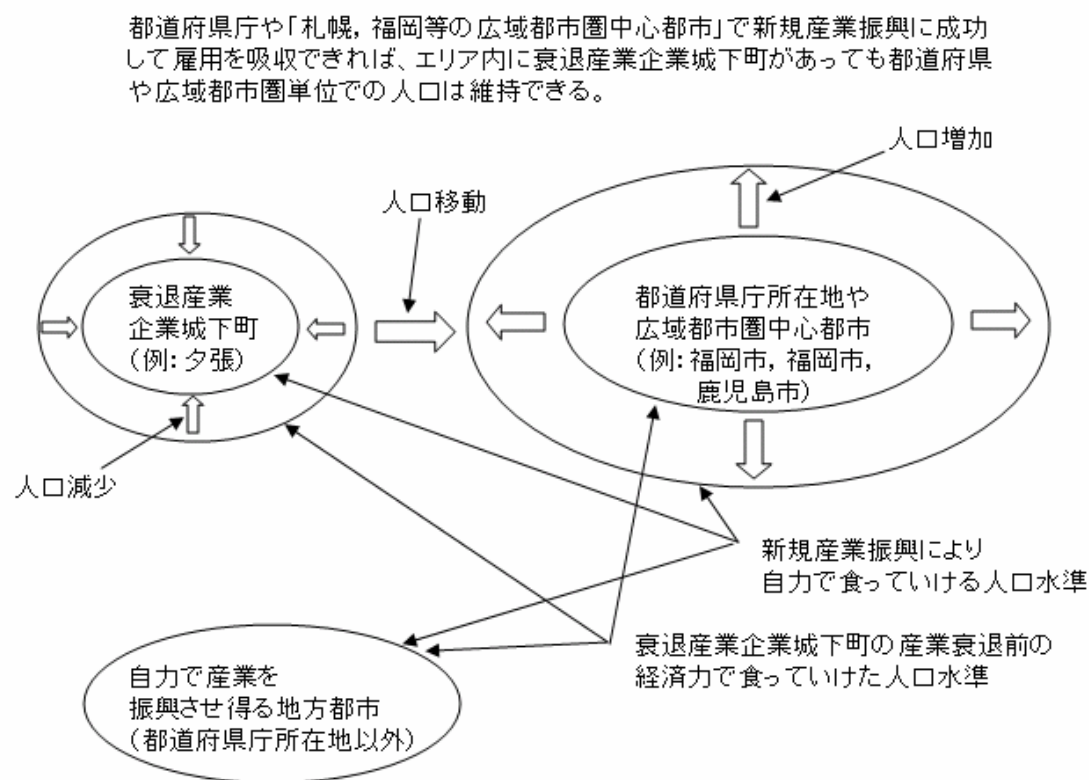
(1) 都道府県・広域都市圏人口維持モデルについて

本章では、前章（第3章）で挙げた鹿児島県が抱える問題点の3点目「県都のミニ一極集中力の弱さ」について詳述する。この問題について詳述するために、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」について述べる。

「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」とは、神山（2005-1）（神山「第1章 地域産業の振興とIT」宮崎正康 地域研究会編著『IT活用で地域が変わる 地域活性化・危機管理』，ぎょうせい，2005年3月），pp.15-41，ならびに神山（2005-3）（神山「鹿児島における人口変化と域内人口移動」OA学会『オフィス・オートメーション 第51回全国大会予稿集』，2005年11月），pp.209-212で紹介したモデルである。筆者が新エネルギー・産業技術総合開発機構（略称：NEDO）に出向して炭鉱の閉山に直面した実務体験を元に考えたモデルであり，過疎地で過疎化が進んだり，或る産業が衰退産業化した際に企業城下町で人口が減少したりすることはしよせん防げないという事実認識を前提とした上で，図表4-1に示すとおり，都道府県庁所在地や札幌市や福岡市のような広域都市圏中心都市でミニ一極化が進めば，都道府県単位や（複数県にまたがる）広域都市圏単位での人口減少は防げるというのがそのモデルの骨子である。

このモデルは，21世紀に入って「失われた10年」から抜け出した日本の景気回復の過程で所得格差ならびに「都会と地方の差」が広がる旨が問題となっている2007年現在の状況

図表4-1：都道府県・広域都市圏人口維持モデル

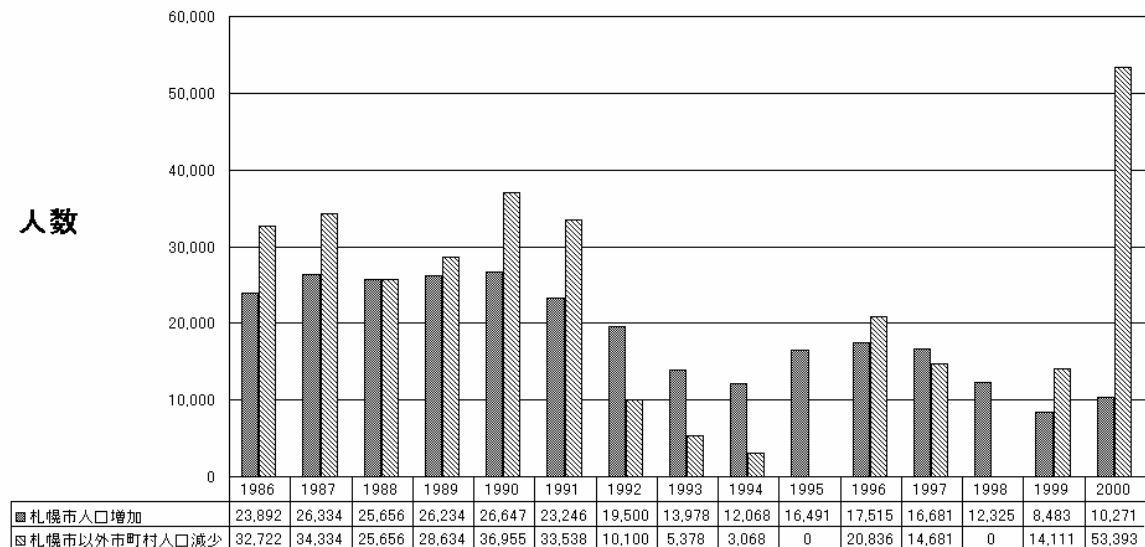


を前提にして趣旨を述べれば、決して、いわゆる「弱者切り捨て」モデルではない。むしろ逆に、いわゆる「弱者」を「弱者」のまま放置せず、「弱者」にも強く（＝豊かに）なって貰って所得格差の拡大を防止する旨が趣旨のモデルである。ただし、集落の存続自体が経済的に成り立たないような限界集落をはじめ、集落単位では過疎地域の切り捨ては意図する政策である。言い換えれば、「ヒトは救うが、（集落単位での）過疎地域は救わない」モデルであり、これは、「食えない地域から食っていける地域にヒトが移動するのは自然法則である」という見地から、この自然法則に人為的に抗うことを断念することを前提とした、「ヒトが移住する」モデルである。ただし、例えば旧ソ連でスターリンが強制移住を行ったりしたような、居住の自由が無い社会主義国のごとき政策の提唱では、決してない。そもそも個人が「そこに住みたい」と思うことを妨げる権利は誰にもなく、単に、「食っていけないから出て行かざるを得ない」状況を無理に防ごうとはしないというモデルであるに過ぎない。居住移動の自由を前提とした上で、「食っていけない地域」が自然に過疎化してヒトがいなくなるのはやむを得ないことであり、都市地域で雇用を増やして人口が増えれば、都道府県単位や広域都市圏単位での人口はかろうじて減少させずに済むというモデルである。

この「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」は、「はじめに『べき論』ありき」というスタンスで提唱するモデルではなく、「はじめに事実ありき＝はじめに現状認識ありき」というモデルである。理想論など最初から追求しないスタンスであり、さはさりながら最低限の防衛ラインとして「皆が食っていくためには何ならば可能か」というモデルである。逆に言えば「単なる現状追認モデルではないか」という指摘を受けたこともあるモデルであるが、事実立脚していながらもなお「単なる現状追認」とは異なる点は、「『過疎化は防ぐべきというスタンスに基づきながらも結果として過疎化になるモデル』ではなく、『（少なくとも集落単位では）過疎化を防ぐ必要はない』旨のスタンスに立つモデルである」点である。つまり、意図せざる結果ではない点で、「単なる現状追認」との相違点である。国も地方も公共部門が財政破綻しかけている今日、直接的な財政支出で過疎地域を支えきけることは最早不可能であるという認識から、「できないことはできない。ヒトは万能ではない」と割り切るモデルでもある。本研究の方法論の章で述べた内容を言い換えれば、「ヒトは、自然法則を発見することはできるし応用することもできるが、自然法則を作ることなどできないし、抗うこともできない」のである。このモデルのいま一つの要注意点は、「積極的に過疎化を容認するモデル」ではあるが、「積極的に過疎化を推し進めるモデル」ではない点である。市町村単位では一定規模の人口が生き残れるように最大限の努力で産業振興に励んで自力で食っていける人口維持に全力を尽くした上で、さはさりながら「自力で食っていける人口規模は、過疎地域や産業衰退地域の市町村単位では今よりも少ないであろう」という現状認識の下、「その域内過疎市町村での余剰人口を域内都市地域で吸収可能とするべく、域内都市地域でのさらなる産業振興を図る」モデルである。この「自力で食っていけるべく産業振興を試みるか否か」が、「『過疎化の積極的容認』と『過疎化の積極的推進』との差」である。所得格差の見地からは「弱者は作らない」旨を意図するモデルであるが、「限界集落では食っていけない」という冷徹な現状認識の下、「ヒトは救えるが、（集落単位での）過疎地域を救うことは不可能だ」と割り切るモデルである。大都会と地方との地域格差の点からは、都道府県や広域都市圏単位での地域格差拡大をやむなしとするモデルではない。都道府県や広域都市圏単位での人口減少は防ぎたい、というモデルである。

このモデルの発想の原点になった「気づき」は北海道の人口変化である。北海道では、

図表 4－2：北海道における札幌市人口増加と札幌市以外人口減少



人口の増加(札幌市)および減少(北海道内で札幌市以外)

拙稿「第1章 地域産業の振興とIT」
(共著: 宮崎正康 地域研究会編著『IT
活用で地域が変わる 地域活性化・危機
管理』ぎょうせい, 2005年3月)から
引用

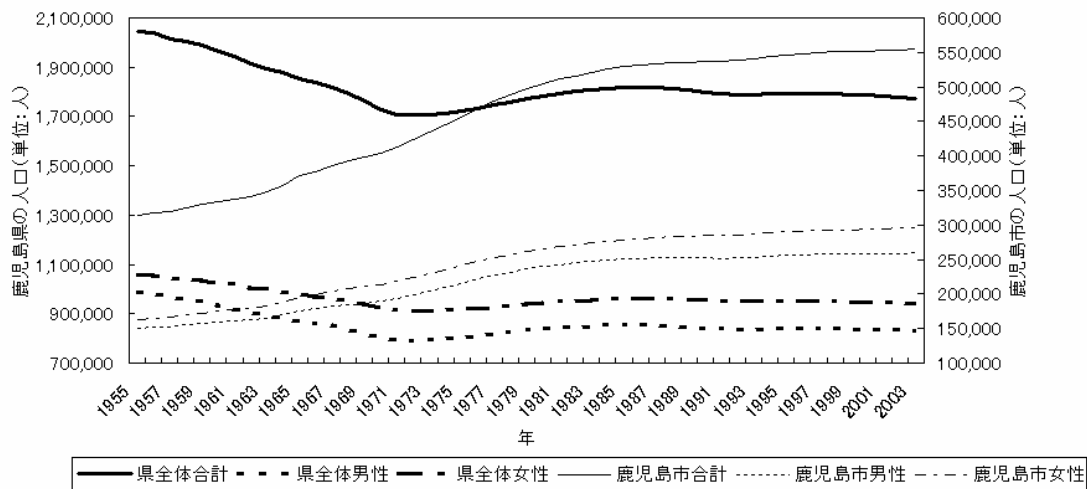
出所(全て2002年12月12日参照)
北海道全体(1997年まで):「人口動態総覧(年次推移)」(岩見沢保健所HP)
[http://www.pref.hokkaido.jp/hfukusi/hf-iwamh/itiran/kikaku/10\(F1-F5\).pdf](http://www.pref.hokkaido.jp/hfukusi/hf-iwamh/itiran/kikaku/10(F1-F5).pdf)
北海道全体(1998年以降):「1998、1999年は12月31日現在, 2002年は国勢調査」(北海道庁統計課)
<http://www.pref.hokkaido.jp/skikaku/sk-kotki/index.html>
札幌市:「第1表・人口の推移」(札幌市HP(ウェブ・シティ・さっぽろ))
<http://www.city.sapporo.jp/kikakuchosa/statdata/databank/kokuchosa/yokei/excel/yokei01.xls>
北海道内の札幌市以外の人口ならびに対前年増減人数は筆者が計算して算出した。

炭都・夕張で1960年に11万7千人あった人口が1995年には1万7千人に減少したように、各地の閉山後の旧産炭地や過疎農村からの人口減少があったが、この間、全道での人口はほぼ560万人とほとんど変動が無かった(夕張市の人口の出所は「ダウンロード－統計資料－人口推移」(夕張市: 地域情報提供システムHP): http://www.city.yubari.hokkaido.jp/cgi-bin/odb-get.exe?wit_oid=icityv2::Content::1078&WIT_ctype=application/pdf&dumy=15511091078.pdf, 2002年12月12日参照)。それは、1970年代半ばに人口120万人台だった札幌市の人口が2000年には182万人に増加したように、道都・札幌市の人口増加により、北海道全体での人口減少は生じなかったためである。1985年から2000年までの期間でこの状況を観察したのが図表4－2である。図表4－2では、札幌市と「北海道の札幌市以外の地域」での対前年比の人口増減を、1986年から2000年までの期間で示したものである。一見すれば分かるように、札幌市以外の地域での人口減少を札幌市の人口増加が吸収している旨がよく分かる。このように、都道府県庁所在地や広域都市圏中心都市でミニ極化を進めることに成功できれば、都道府県単位や(複数県にまたがる)広域都市圏という地域全体での人口は維持できて、首都圏や京阪神への日本全体規模での一極集中化は防げる、というのが「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」である。

(2) 実験計画と鹿児島県の人口推移の概況

それでは、本稿の観察地域である鹿児島県ではこの「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」に基づいて現状を分析するとどうなるのであろうか。以降では、神山(2005－2)の

図表4-3: 鹿児島県と鹿児島市の人口推移



1955年と2003年との人口比較
 鹿児島県の人口
 204万4千人 → 177万4千人 (27万0千人減)
 鹿児島市の人口
 31万4千人 → 55万5千人 (24万1千人増)

出所(全て2005年09月04日参照)
 鹿児島県全体: 鹿児島県庁HP「年次別人口及び世帯数の推移」
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/nennzi-ken.xls>
 鹿児島市: 鹿児島県庁HP「市町村別・年次別人口及び世帯数の推移」
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/nennzi-sibu.xls>

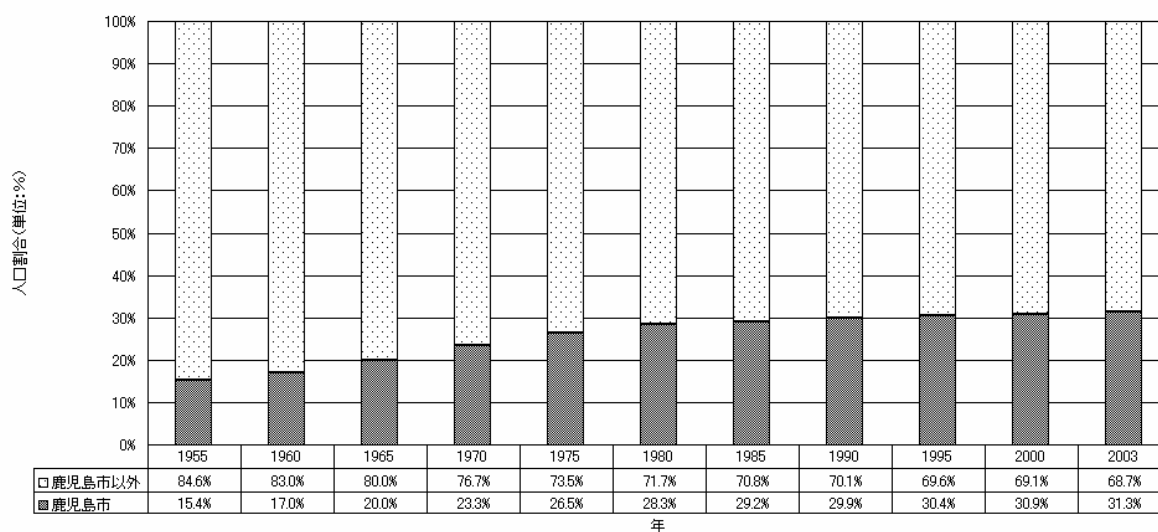
内容を自己引用して分析を行う。分析に反証可能性を持たせるために実験計画を述べれば、データとしては鹿児島県庁(2004)「鹿児島県毎月推計人口(年報)」(<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/nennpo/nennpo.htm>, 2005年9月4日参照), 鹿児島県企業局「鹿児島統計ニュースボード」(<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/>, 2005年9月4日参照), 鹿児島市役所「鹿児島市統計データ『宝箱』」(<http://www.city.kagoshima.lg.jp/tokeihp.nsf>, 2005年9月4日参照)という, 鹿児島県と鹿児島市のHP上の統計データを用いた。このデータを用いて本節で鹿児島の人口動態の概要について述べた上で, 北海道における図表4-2のようなグラフを作成して, 県都鹿児島市のミニ極集中化動向について分析することにする。

(3) 実験結果と効果検証

鹿児島県の人口変化は図表4-3に示すとおりである。1955年には200万人を超えていた人口が, 2000年には約177万人と減少してしまっており, 典型的な過疎県の状況と化している。一方, この間, 県都・鹿児島市の人口は31万4千人(1955年)から55万5千人(2000年)と増加している。なお, 鹿児島市は2004年に近隣5町と合併したので2007年現在では人口が60万人を超えている。鹿児島県の特徴は, 県全体での人口減少が高度経済成長期に進んだことであり, 首都圏や京阪神などへの労働力供出県の性格を持っていた旨が窺える。

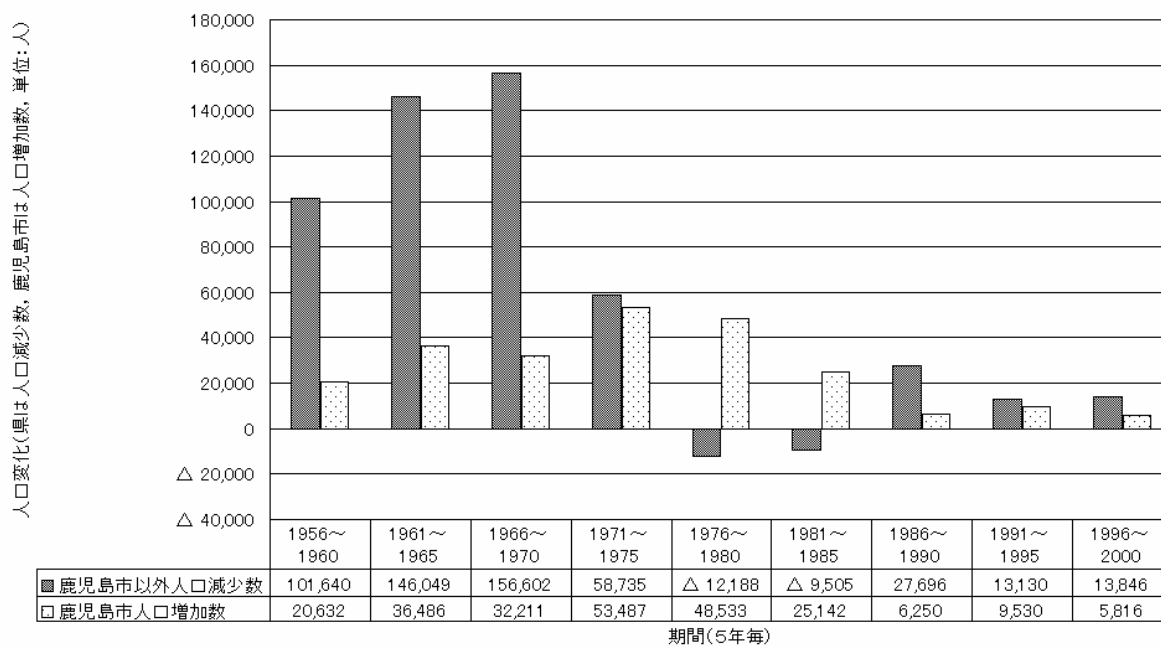
この間, 鹿児島市への県内人口集中も次ページの図表4-4に示すごとく, 1955年の15.4%から2003年には31.3%へと増加している。しかし, 札幌市とは異なり県全体の人口減少を食い止め得る程のものではなかった旨は, 県全体の人口が1955年対比で27万人と, 元々の人口規模対比で1割以上も減少した事実が物語っている。そこで, 北海道における図表4-2と同様に, 鹿児島県の鹿児島市以外の人口の減少分と, 鹿児島市の人口の増加分とを比べてみたグラフが次ページの図表4-5である。一見して分かつとおり, 鹿児島

図表4-4: 鹿児島市の県内人口集中度

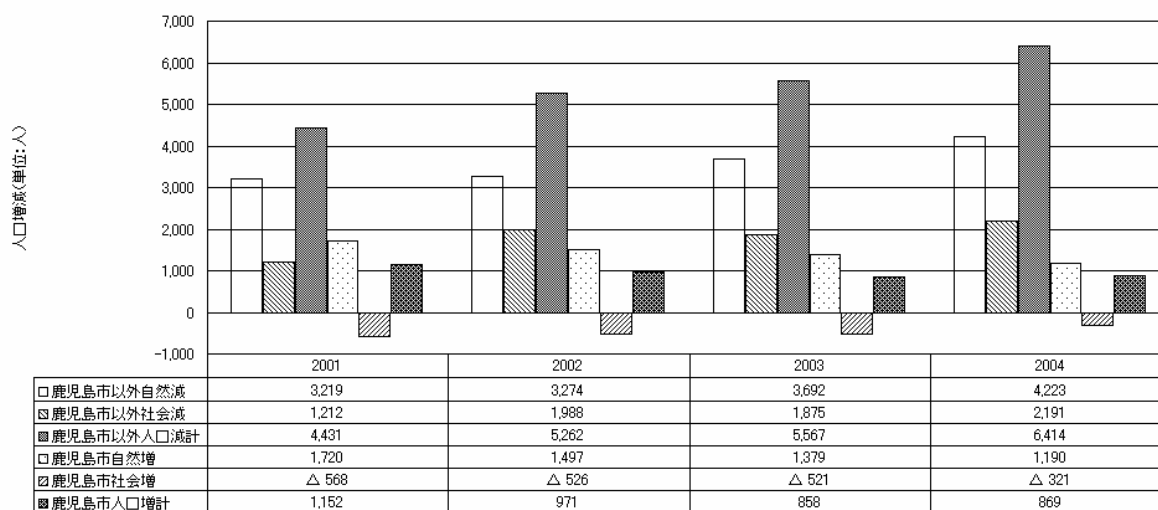


出所(全て2005年09月04日参照)
 鹿児島県全体: 鹿児島県庁HP「年次別人口及び世帯数の推移」
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/nennzi-ken.xls>
 鹿児島市: 鹿児島県庁HP「市町村別・年次別人口及び世帯数の推移」
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/nennzi-sibu.xls>

図表4-5: 鹿児島県と鹿児島市の人口増減



図表4-6: 鹿児島市以外市町村と鹿児島市の人口動態



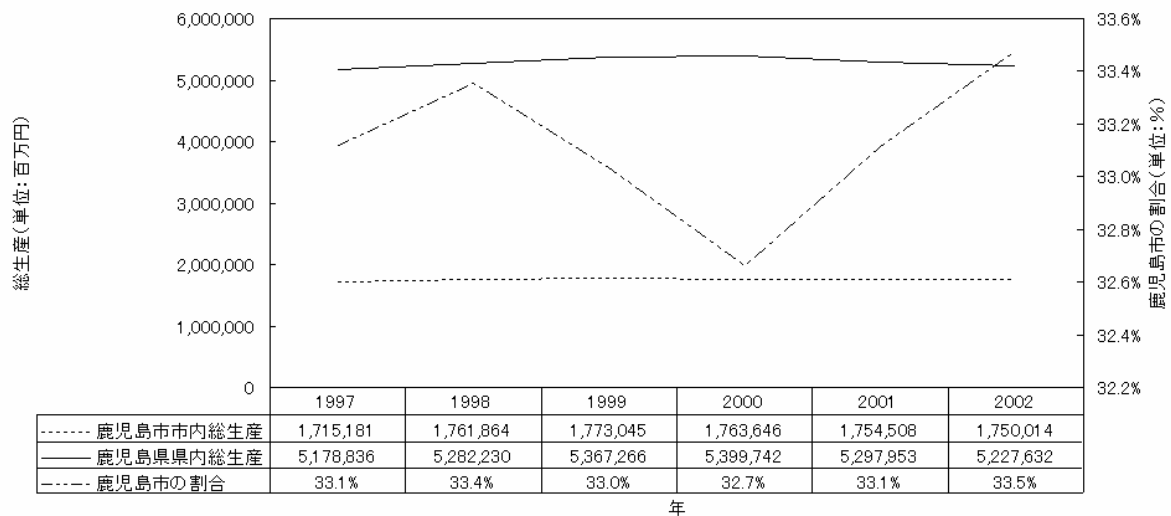
出所: 鹿児島県庁HP・平成13年市町村別毎月推計人口と人口動態(各年度毎, 2005年9月4日参照)
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-13.xls>
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-14.xls>
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-15.xls>
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-16.xls>

市以外の人口の減少分を補う程には鹿児島市の人口が増えていない旨が分かる。これは、札幌市以外の道内人口減少分を札幌市の人口増加が補っている北海道とは明らかに異なる状況である。

鹿児島県からの人口流出も鹿児島市へのミニ極集中も1975（昭和50）年度以前の高度経済成長期に進んだが、それ以降の県の人口は下げ止まり、増加した年さえあった他、ミニ極集中化も鈍化している。人口流出が鈍化した高度経済成長終了後の時期でも、1980年代後半のいわゆるバブル時期に前後の時期対比で人口流出が増えたことから、鹿児島県が「対県外労働力供出源」地域である旨を示唆するものであるが、高度経済成長期の「集団就職」の語が死語になったことから窺えるとおりバブル期の人口流出は高度経済成長期程ではない。高度経済成長後の時期ではバブル期の人口流出は過去程ではない旨は、バブル期の経済成長率が高度経済成長期程ではなかったことにも起因するかも知れないが、工業の中で先端技術化が進んで労働集約型工業では立ちゆかなくなるような産業構造変化の影響も想定し得る現象である。国土計画の上では、1977年制定の第三次全国総合開発計画（三全総）における1983年制定のテクノポリス法に基づき、鹿児島県では国分・隼人地域がテクノポリス地域に指定されてソニーや京セラが進出して地域で雇用が創出されたことも、1970年代後半以降の人口減少停止に一定の効果があったものと推測する。

先述のとおり、鹿児島市は札幌市とは異なりミニ極集中力が弱くて県全体での人口流出を食い止めることができていない。そこで鹿児島市以外の人口動態と鹿児島市の人口動態を見てみたのが図表4-6である。鹿児島市以外では減少分、鹿児島市では増加分を示している。過疎高齢化が進む地域を抱える鹿児島市以外地域では、自然動態でも減少しており、高齢化を先取りしている旨が分かる。この影響は実は人口流出による社会減よりも大きい。鹿児島市が県内他地域の人口減少を吸収しきれていない旨は図表4-5と同様であるが、驚くべきことに県都・鹿児島市でさえ社会動態では人口が減少しているのである。

図表4－7：鹿児島県と鹿児島市の総生産



鹿児島市役所「鹿児島市統計データ『宝箱』」・市内・県内・国内総生産の推移(平成9年～平成14年度)
[http://www.city.kagoshima.lg.jp/tokei/hp.nsf/a28c13438fd95c8f4925681f000e5bc3/49256fee00262f5949256fe1001ea208/\\$FILE/_l2277644js0882h8ghijh14v0220ka44d4897o0gi66h145m2275i442pg89110gh3d0.xls](http://www.city.kagoshima.lg.jp/tokei/hp.nsf/a28c13438fd95c8f4925681f000e5bc3/49256fee00262f5949256fe1001ea208/$FILE/_l2277644js0882h8ghijh14v0220ka44d4897o0gi66h145m2275i442pg89110gh3d0.xls)
 (2005/09/04参照)

この状況は、鹿児島市にとっても、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」に基づけば鹿児島県全体にとっても、憂うべきことである。鹿児島市の人口増加は自然増によってもたらされており、これは雇用があり、現役世代がいるため人口構成が老齢化していないためであろう。

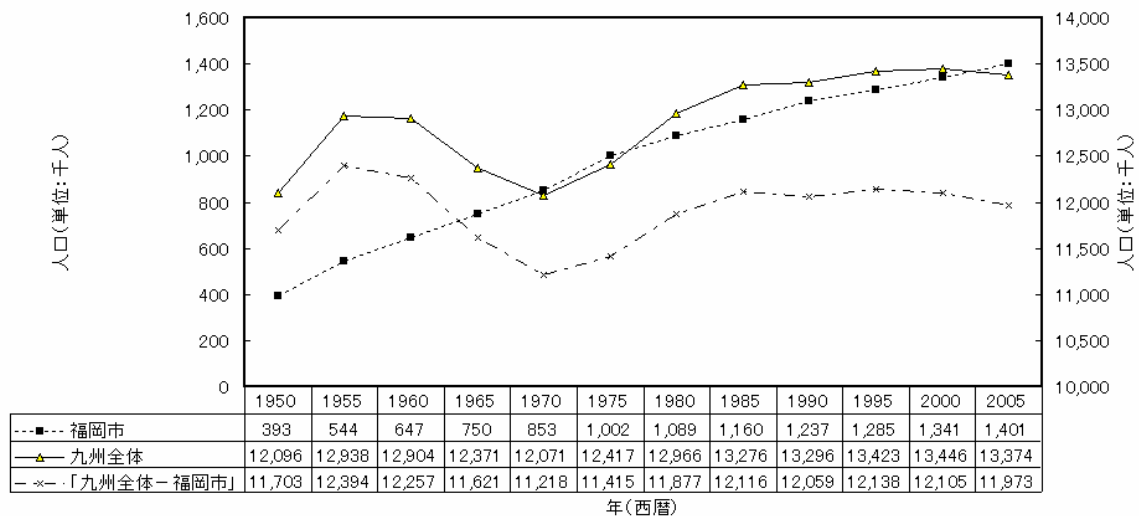
図表4－7は、人口の社会動態の背景事情を見るべく鹿児島県と鹿児島市の県内総生産と市内総生産を図示したものである。一見して分かるとおり、構造不況が深化していたこの時期、県でも市でも総生産は余り成長していない。県内総生産に占める鹿児島市の比率は概ね32～34%であり、これは鹿児島市の人口集中度が2000年で30.9%である比率と平仄が合っている。鹿児島市がミニ極集中化によって県内人口減少を吸収して、拙「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」を実現するためには、県都・鹿児島市で地域産業をもっと振興させることにより、市内総生産を増やさなければいけない旨を示唆している。

ここまでが神山[2005-3]の内容である。ところで、鹿児島県庁「鹿児島県毎月推計人口(年報)」(2004)によれば、2003年10月～2004年9月の1年間の社会動態(転入・転出差)では、他県人口流出は東京都と福岡県だけが1千人超過となっており、首都圏以外では福岡県が多い。このことは、拙「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」での、ミニ極集中による地域全体衰退防止は九州全体の単位での福岡市の役割が大きく、1県単位では鹿児島市では力不足状況にある旨の可能性を示唆している。そこで、九州全体での福岡市のミニ極集中化状況を次節で見てみることにする。

(4) 九州全体のミニ極集中化状況

九州全体での福岡市のミニ極集中状況を見るに際して、はじめに実験計画を述べる。ミニ極集中と言っても福岡市の都市圏は福岡市だけにとどまらないため、福岡市だけでなく福岡都市圏でも分析をするものとする。福岡都市圏を福岡都市圏広域行政事業組合参加自治体の範囲とする。同事業組合公式WEBサイト「福岡都市圏ホームページ」(<http://>

図表4-8: 九州と福岡の長期人口推移



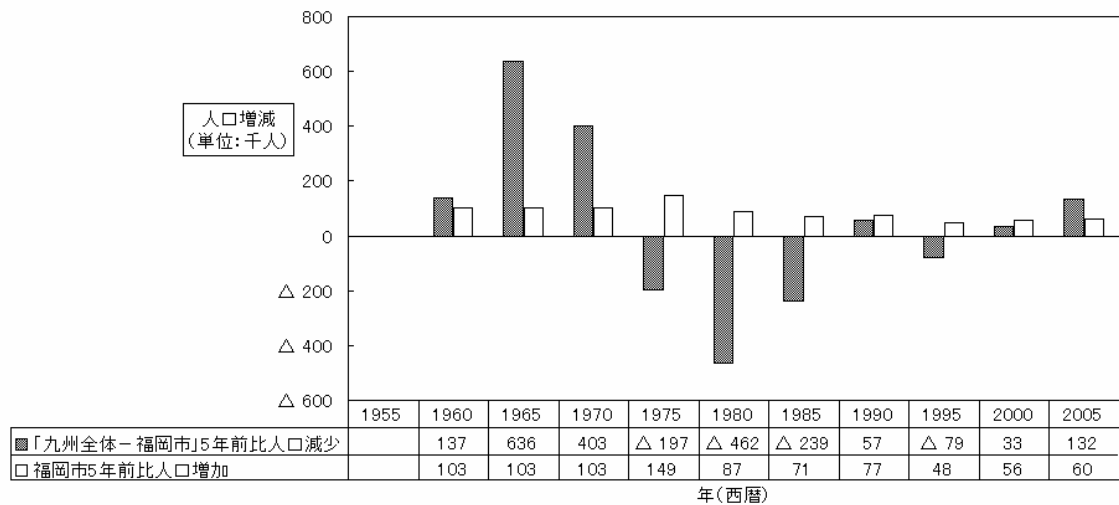
データの出所: 九州全体 : 国立社会保障・人口問題研究所HP・「一般人口統計」ページ・「都道府県別人口」(2006/04/25参照)
<http://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/Data/Popular2004/12-02.xls>
 から福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県の人口を筆者が独自に集計
 福岡市 : 「福岡市」人口・面積の推移」(福岡市HP総務企画局企画調整部統計調査課ページ:2006/04/25参照)
http://www.city.fukuoka.jp/cgi-bin/odb-get.exe?WIT_template=AM02022&Gc=476&Ft=AC01022&Bt=AC01022
 「九州全体-福岡市」: 九州全体から福岡市を減算して、筆者が独自に計算

/www.fukuoka-tosiken.jp/, 2006年4月25日参照)によれば、福岡市の他に、筑紫地域(筑紫野市, 春日市, 大野城市, 太宰府市, 那珂川町), 粕屋地域(古賀市, 宇美町, 篠栗町, 志免町, 須恵町, 新宮町, 久山町, 粕屋町), 宗像地域(宗像市, 福津市), 糸島地域(前原市, 二丈町, 志摩町)の9市10町である。

データ系列としては、九州全体については、国立社会保障・人口問題研究所HP・「一般人口統計」ページ・「都道府県別人口」(<http://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/Data/Popular2004/12-02.xls>, 2006年4月25日参照)から福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県の人口を筆者が独自に集計して求めた。福岡市については、福岡市HP・総務企画局企画調整部統計調査課ページ掲載の「(福岡市)人口・面積の推移」(http://www.city.fukuoka.jp/cgi-bin/odb-get.exe?WIT_template=AM02022&Gc=476&Ft=AC01022&Bt=AC01022, 2006年04月25日参照)を参照した。一方、福岡広域都市圏については、2000年と2001年は福岡市HP・企画調整部「福岡都市圏の人口と世帯数・平成12年11月～平成13年12月」(<http://www.city.fukuoka.jp/download/159105380436.xls>, 2006年4月29日参照)からデータを入手し、2002年以降はFukuoka Data Web【福岡県調査統計課】HP「福岡県の人口と世帯(推計)ー平成14年10月1日現在(各他年度)・ー2. 北九州都市広域圏、京築広域圏、福岡都市広域圏、甘木・朝倉広域圏、八女・筑後広域圏、久留米広域圏、有明広域圏、飯塚広域圏、直方・鞍手広域圏、田川広域圏」(<http://www.toukei.pref.fukuoka.jp/plane/1001/jinkou-tuki-2hyo2-2002-10.xls>, 2006年4月29日参照)からデータを入手した。「九州全体-福岡市」ならびに「九州全体-福岡都市圏」については、上述のデータに基づく九州全体から福岡市を減算して、筆者が独自に計算した。これが、当分析の実験計画としての、データの出所である。

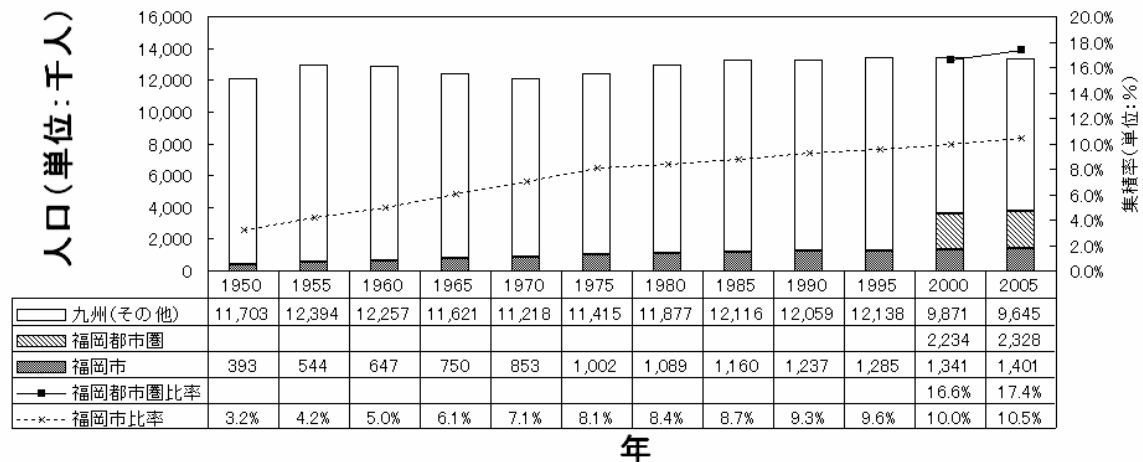
図表4-8は九州全体と福岡市の長期的な人口増減状況を見たグラフである。九州全体でも景気と人口流出とが連動している旨は鹿児島県同様であり、高度経済成長期に人口が

図表4-9 福岡市による九州人口維持状況(長期)



データの 出所: 九州全体 : 国立社会保障・人口問題研究所HP・「一般人口統計」ページ・「都道府県別人口」(2006/04/25参照)
<http://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/Data/Popular2004/12-02.xls>
 福岡市 : 「(福岡市)人口・面積の推移」(福岡市HP総務企画局企画調整部統計調査課ページ:2006/04/25参照)
http://www.city.fukuoka.jp/cgi-bin/odb-get.exe?WIT_template=AM02022&Gc=476&Ft=AC01022&Bt=AC01022
 「九州全体-福岡市」: 九州全体から福岡市を減算して、筆者が独自に計算

図表4-10 福岡市への九州島内人口集積状況推移

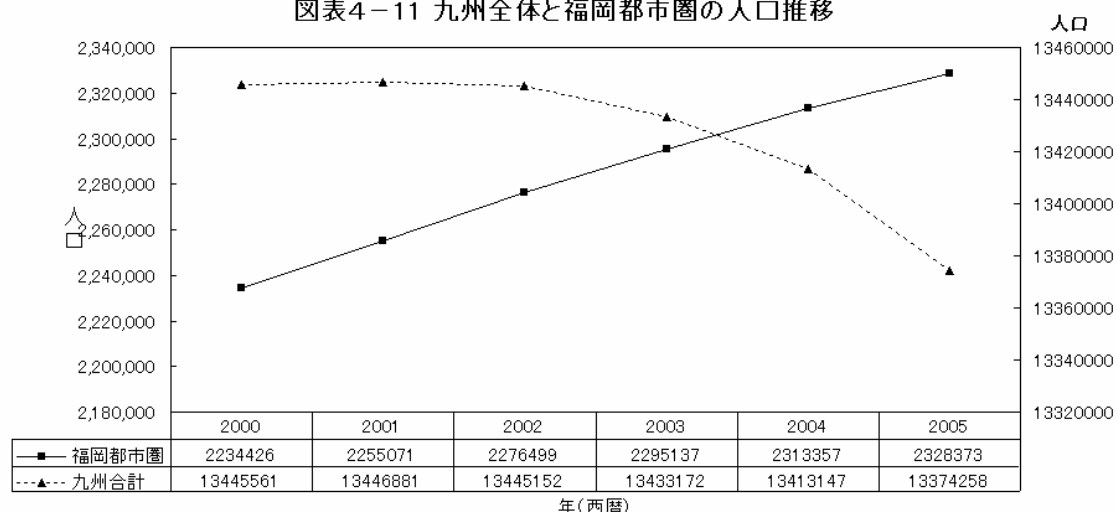


データの 出所: 九州全体 : 国立社会保障・人口問題研究所HP・「一般人口統計」ページ・「都道府県別人口」(2006/04/25参照)
<http://www.ipss.go.jp/syoushika/tohkei/Data/Popular2004/12-02.xls>
 福岡市 : 「(福岡市)人口・面積の推移」(福岡市HP総務企画局企画調整部統計調査課ページ:2006/04/25参照)
http://www.city.fukuoka.jp/cgi-bin/odb-get.exe?WIT_template=AM02022&Gc=476&Ft=AC01022&Bt=AC01022
 福岡都市圏(2000, 2001) : 福岡都市圏の人口と世帯数・平成12年11月～平成13年12月(福岡市HP・企画調整部) ; 2006年4月29日参照
<http://www.city.fukuoka.jp/download/199105380438.xls>
 福岡都市圏(2002年以降) : 福岡市の人口と世帯(推計)一平成14年10月1日現在(他各年度)一・2. 北九州都市広域圏、京浜広域圏、
 福岡都市広域圏、甘木・新井広域圏、八女・筑後広域圏、久留米広域圏、有明広域圏、飯塚広域圏、
 直方・勢多広域圏、田川広域圏(Fukuoka Data Web「福岡県調査統計課」 ; 2006年4月29日参照)
<http://www.toukei.pref.fukuoka.jp/plane/1001/jinkou-buld-2hys2-2002-10.xls>
 上述以外 : 上述各データを基にして、筆者が独自計算

減り、それ以外の時期に人口が増えているのは鹿児島県と同様であるが、1980年以降は鹿児島県程の減少傾向は見られない。これに対して福岡市は一貫して人口が増えている。この期間で、「九州全体－福岡市（＝福岡市以外の九州）」と福岡市の人口増減を比べてみたのが前ページの図表4－9である。「福岡市以外の九州」では人口増加ではなくマイナスを掛けて人口減少で示してあるのも、鹿児島市や札幌市と同様である。「福岡市以外の九州」で人口が増えている（図表4－9ではプラス・マイナス逆転させているのでマイナスになっている）時期があるため分かり辛い。高度経済成長期に労働力供給地域となって九州全体からも人口が流出した様子が窺え、その時期では福岡市が人口流出を止めきれていない旨が窺える。高度経済成長が終わり石油ショックになった1970年代は「福岡市以外の九州」九州全体でも人口が増えているため「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」の対象になるような時期ではないが、1985年以降の時期になると鹿児島県に比べれば、福岡市のミニ極集中化により「福岡市以外の九州」での人口減少分を吸収していそうである。しかし、5年ごとの長期では粗すぎて詳細は分かり辛い。

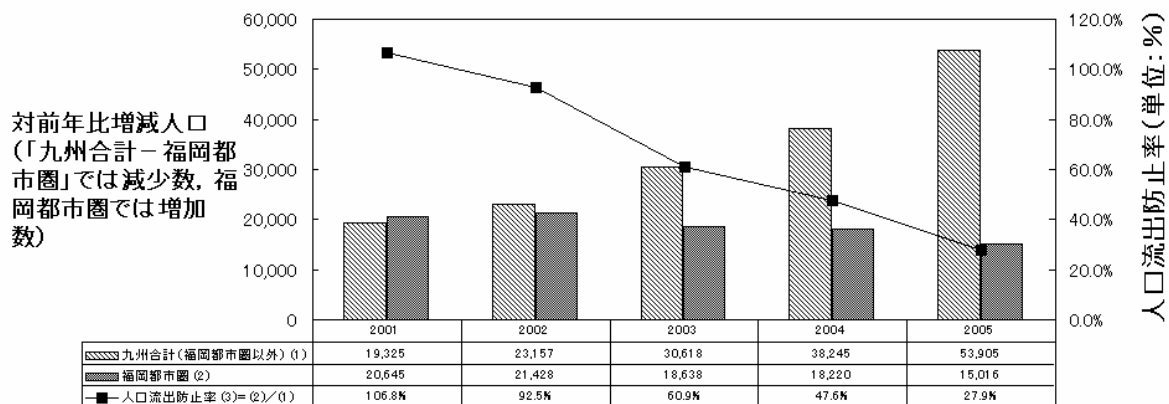
この長期でも、前ページの図表4－10のように福岡市の九州内での人口集中比率を見ると、ミニ極集中化の集中度の推移が分かる。1950年には3.2%だった福岡市の人口集中度は、半世紀以上過ぎた2005年には10.5%にまで上がっている。九州全体の人口の約1割が福岡市に集中しているのである。実際、2005年時点では、福岡市の人口140.1万人は熊本県の184.8万人や鹿児島県の176.1万人よりは少ないが、長崎県の148.3万人と匹敵する規模であり、なんと大分県の121.0万人、宮崎県の115.7万人、佐賀県の86.7万人よりも多いのである。なお、福岡県の同年（2005年）の人口は504.9万人であり、福岡市の比率は県内では27.7%である。鹿児島市の鹿児島県内比率約3割に比べれば、九州全体で1割の集中度を誇る福岡市は意外と県内集中度が低いように一見思えるが、これは都市が巨大過ぎて周辺地方自治体も含めた福岡都市圏で見る必要があるためと、福岡県の場合には福岡市の他にも北九州市というもう一つの100万都市が存在することによるものである。福岡都市圏

図表4－11 九州全体と福岡都市圏の人口推移



データの出 福岡都市圏(2000, 2001) : 福岡都市圏の人口と世帯数・平成12年11月～平成13年12月(福岡市HP・企画調整部 ; 2006年4月29日参照)
 福岡都市圏(2002年以降) : 福岡県の人口と世帯(推計) - 平成14年10月1日現在(他各年度) - 2. 北九州都市広域圏、京築広域圏、福岡都市広域圏、甘木・朝倉広域圏、八女・筑後広域圏、久留米広域圏、有明広域圏、飯塚広域圏、直方・鞍手広域圏、田川広域圏(Fukuoka Data Web【福岡県調査統計課】 ; 2006年4月29日参照)
 九州全体 : 福岡・佐賀・長崎・熊本・大分・宮崎・鹿児島各県県庁HPの統計ページの人口合計(2006年4月26～28日参照)

図表4－12 福岡都市圏の九州島外人口流出防止率



西暦

データの 出所: 福岡都市圏(2000, 2001): 福岡都市圏の人口と世帯数・平成12年11月～平成13年12月(福岡市HP・企画調整部; 2006年4月29日参照)
<http://www.city.fukuoka.jp/download/159105380436.xls>
 福岡都市圏(2002年以降): 福岡県の人口と世帯(推計) - 平成14年10月1日現在(他各年度) - 2. 北九州都市広域圏、京築広域圏、福岡都市広域圏、甘木・朝倉広域圏、八女・筑後広域圏、久留米広域圏、有明広域圏、飯塚広域圏、直方・鞍手広域圏、田川広域圏(Fukuoka Data Web【福岡県調査統計課】; 2006年4月29日参照)
<http://www.toukei.pref.fukuoka.jp/plane/1001/jinkou-tuki-2hyo2-2002-10.xls>
 九州全体: 福岡・佐賀・長崎・熊本・大分・宮崎・鹿児島各県県庁HPの統計ページの人口合計(2006年4月26～28日参照)
 「九州全体－福岡都市圏」: 九州全体から福岡広域都市圏分を減算して、筆者が独自に計算

の人口は2000年以降把握可能であり図表4－10にも載せているが、2005年ではこの福岡都市圏の人口は232.8万人に到達しており、この県内比率は46.1%である。福岡県内ではもう1つの百万都市・北九州市もある旨に鑑みれば、福岡都市圏に県内人口の46.1%が集中している旨は極めて高い集中度と言えるであろう。九州全体での福岡都市圏の集中度は17.4%であり、九州全体の2割弱にまで到達している旨が分かる。

前ページの図表4－11は福岡都市圏と九州全体を比べてみた人口推移グラフであり、図表4－12は「福岡都市圏以外の九州」での人口減少と福岡都市圏での人口増加とを比較したグラフである。バブル崩壊後の失われた10年の長期構造不況でも特に日本経済がどん底であった2001年に比べて、2002年以降徐々に景気が回復してきたことに伴い、労働力供出地域である「福岡都市圏以外の九州」からは再び人口減少が始まっている旨が窺える。福岡広域都市圏では一貫して人口が増加しているが、九州全体での人口減少をくい止める程ではない旨が窺える。「福岡都市圏以外の九州」での人口減少数対比での福岡都市圏での人口増加数の比率を人口流出防止率とすれば、2001年には106.8%あった人口流出防止率が2005年には27.9%にまで落ち込んでいる。

実は、この2000年代に入って以降の人口流出防止率低下は、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」発見の元になった北海道でも同様に観察することができる。福岡都市圏と同様に、札幌広域圏組合 (<http://www.kouiki.chuo.sapporo.jp/index.html>, 2006年4月29日参照) 参加の札幌市、石狩市、当別町、江別市、北広島市、恵庭市、千歳市、新篠津村を札幌都市圏とすれば、札幌都市圏での人口流出防止率も、2001年には149.3%あったのに対して2005年には28.0%にまで落ち込んでいる。先述の、北海道では札幌への一極集中によって北海道全体での人口流出をくい止めているという「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」は、2002年以降は成立しなくなってしまっているのである。

そこで、福岡都市圏と札幌都市圏とで、人口集中度と人口流出防止率に統計的に有意な

図表4-13 福岡都市圏と札幌都市圏との指標の差の検定

(いずれも、 p_1 を福岡都市圏、 p_2 を札幌都市圏とする。)

帰無仮説 $H_0 : p_1 - p_2 = 0$

対立仮説 $H_1 : p_1 - p_2 \neq 0$)

指標		福岡都市圏(p_1)	札幌都市圏(p_2)
2005年の集中度	数値	17.4%	40.5%
	有意水準	1% (99%の信頼度)	
	棄却域臨界値	$\pm 0.05\%$	
	$p_1 - p_2$	-23.12%	
	検定結果	帰無仮説 $H_0 : p_1 - p_2 = 0$ は有意水準0.01の差の検定で 棄却される(統計的に有意な 差である)。	
2000年対比2005年 の人口流出防止率	数値	56.9%	49.9%
	有意水準	1% (99%の信頼度)	
	棄却域臨界値	$\pm 0.06\%$	
	$p_1 - p_2$	6.99%	
	検定結果	帰無仮説 $H_0 : p_1 - p_2 = 0$ は有意水準0.01の差の検定で 棄却される(統計的に有意な 差である)。	

差があるか否かの、割合の差の検定を行ってみたのが図表4-13である。人口集中度は2005年の数字を用い、人口流出防止率については、2005年の人口の2000年対比での人口増減における、「福岡都市圏以外の九州」人口減少数対比の福岡都市圏の人口増加数の比率、「札幌都市圏以外の北海道」人口減少数対比の札幌都市圏の人口増加数比率である。2005年の福岡都市圏の人口集中度は17.4%であり、札幌都市圏の40.5%に比べれば集中度は極めて低い。これが統計的に有意な差であるか否かを、有意水準0.01 (=99%の信頼度)の割合の差の検定を用いて検証する。

いま、

帰無仮説 $H_0 : p_1 - p_2 = 0\%$

に対して、 $q_1 = 1 - p_1$, $q_2 = 1 - p_2$ とすると、有意水準0.01 (=99%の信頼度)の片側検定を行う場合の計算された棄却域臨界値

$$c = \pm 2.32 \times \text{SQRT} \{ (p_1 q_1 / n_1) + (p_2 q_2 / n_2) \} \quad (1)$$

は $\pm 0.05\%$ であった。福岡都市圏の17.4%と札幌都市圏の40.5%との差は

$$p_1 - p_2 = -23.12\% \quad (2)$$

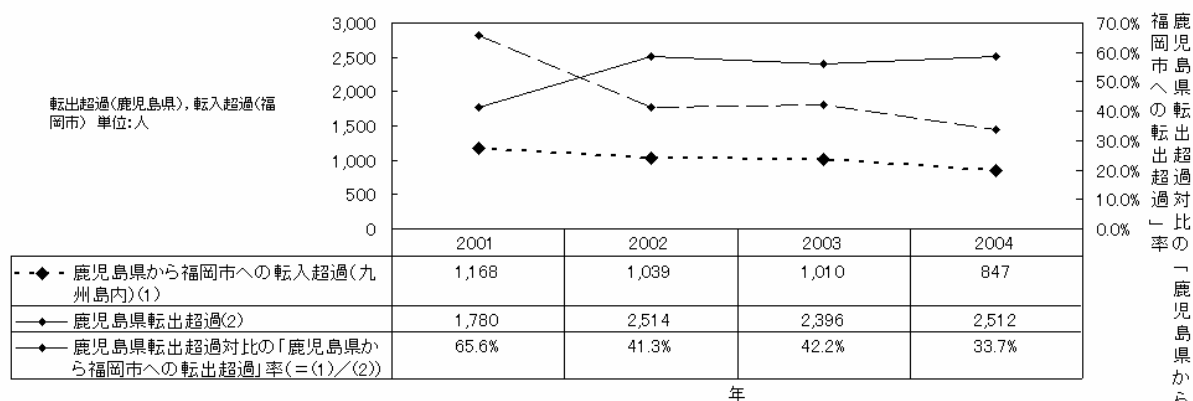
であり、これは明らかに -0.05% よりも小さい。したがって、福岡都市圏と札幌都市圏では人口集中度の差は有意水準 0.01 （信頼度 99% ）で統計的に有意な差があり、札幌都市圏の方が地域内での人口集中度が高いと言える。一方、 2000 年対比での 2005 年の人口増減における人口流出防止率に関しても、有意水準 0.01 の片側検定で割合の差の検定を行えば、棄却域臨界値は $\pm 0.06\%$ であった。福岡都市圏の 56.9% と札幌都市圏の 49.9% との差は

$$p_1 - p_2 = 6.99\% \quad (3)$$

であり、これは明らかに 0.06% よりも大きい。したがって、有意水準 0.01 （信頼度 99% ）で、福岡都市圏と札幌都市圏では人口流出防止率に関しても有意な差があり、福岡都市圏の方が札幌都市圏よりも人口流出防止率が高いと言える。福岡都市圏の方が札幌都市圏よりも人口の集中度ではミニ一極化の度合いが低いが、九州や北海道という地域全体からの人口流出防止の観点からは 2005 年までの 5 年間では福岡都市圏の方が札幌都市圏よりも地域全体の人口流出防止に成功できている、と言うことができると思う。

それでは、都市圏で札幌程ではないにせよ、九州全体の 1 割の人口集中を誇る福岡市に対して、流出する側の鹿児島県の状況はどうであろうか？。図表 $4-14$ は、福岡市と鹿児島県の転入転出状況を比較したグラフである。データの出所は、福岡市への転入状況については福岡市HP・「前住地別転入人口及び転出地別転出人口」（ 2006 年 4 月 25 日参照）であり、 2001 年は元資料を福岡市市民局地域振興部（市民課業務将来計画推進担当）とする平成 13 年版（<http://www.city.fukuoka.jp/download/159105330093.xls>）， 2002 年以降は元資料を市民局総務部政課とする平成 16 年版（<http://www.city.fukuoka.jp/down>

図表 $4-14$ 福岡市と鹿児島県の転入転出状況



福岡市(2001年)：福岡市HP「前住地別転入人口及び転出地別転出人口」(2006/04/25参照)
 ・2001年はH13版(元資料：福岡市市民局地域振興部(市民課業務将来計画推進担当))
<http://www.city.fukuoka.jp/download/159105330093.xls>
 ・2002～2004年はH16年版(元資料：市民局総務部政課)
<http://www.city.fukuoka.jp/download/159105376364.xls>
 鹿児島県：鹿児島県HP「鹿児島県推計人口及び人口動態」(2005/09/04参照)
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-13.xls>
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-14.xls>
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-15.xls>
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-16.xls>
 鹿児島県転出超過対比の「鹿児島県から福岡市への転入超過」率：上述データを用いて筆者が独自に計算

load/159105376364.xls) である。鹿児島県の転入転出状況については、鹿児島県HP「鹿児島県推計人口及び人口動態」(<http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-13.xls>, <http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-14.xls>, <http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-15.xls>, <http://www.pref.kagoshima.jp/home/tokeika/jinkou-hp/skjinkou-16.xls>, 2005年9月4日参照) である。

この時期、「(1) 鹿児島県から福岡市への転入超過数」は、漸減しながらも概ね毎年約1千人である。一方、「(2) 鹿児島県からの転出超過数」は2001年には1,780人であり、2004年には2,512人である。したがって、「鹿児島県転出超過対比での『鹿児島県から福岡市への転入超過』」率 $(= (1)/(2))$ は、2001年の65.6%から2004年の33.7%の高率である旨が窺え、福岡市への一極集中状況が分かる。ただし、「鹿児島県の転出者対比での『鹿児島県から福岡市への転入者』」率は概ね9%台であり、上述数字が「鹿児島からの転出者の3～6割が福岡に行く」旨を意味する訳ではなく、転出超過に対する比率である。

(5) この章のまとめ

本章では、都道府県なり、北海道や九州という「広域都市圏中心都市の複数都道府県にまたがる周辺地域」単位だったりする規模での地域全体での人口減少をくい止めるためには、都道府県庁所在地、もしくは札幌市や福岡市のような広域都市圏中心都市へのミニ一極集中化によって中心都市の人口が増加すれば、過疎地域で人口が減っても都道府県や広域都市圏単位での人口は減少せずに済むとする、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」を提示した。そして、この「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」に基づき、鹿児島県における県都・鹿児島市、九州全体における福岡市、へのミニ一極集中状況を観察した。

鹿児島県においては、鹿児島市への県内ミニ一極集中状況は窺えるもののその程度は弱く、鹿児島県の人口流出を防ぎき得る程のものではない旨が分かった。そして落胆すべきことに、鹿児島県全体どころか県都・鹿児島市においてさえ人口の社会動態はマイナス、つまり転出超過である旨を観察した。また、鹿児島市以外の鹿児島県内地域の人口動態は社会動態も自然動態もマイナス、すなわち「人は出て行く、高齢化は進む」という状況である旨を統計的にも確認できた。一方、九州全体では広域都市圏中心都市・福岡市は、単体の市で九州全体の約1割、周辺自治体も含めた福岡都市圏全体で17.4%もの人口集中度を誇り九州全体でのミニ一極集中が行われているが、札幌都市圏の40.5%程にはグリップできておらず、この福岡都市圏と札幌都市圏との差は有意水準0.01(信頼度99%)で統計的に有意な差であった。福岡市ないし福岡都市圏での「ミニ一極集中化による九州全体での人口流出防止効果」は、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」発見の元になった「北海道における札幌市」程には顕著に観察できなかったが、それでも鹿児島県からの転出超過対比で約33～65%、鹿児島県からの転出者対比では9%程度の規模で鹿児島県から福岡市への転入が生じているように、九州島外への人口流出に対して一定の歯止めとなる程度のミニ一極集中化力がある旨は観察できた。一方、この福岡都市圏と、福岡都市圏だけでなく、20世紀までは北海道全体で人口減少を防ぐ程のミニ一極集中化力のあった札幌市を中心とする札幌都市圏においてさえ、2002年以降は急速に人口流出防止率が悪化している旨が観察できた。この減少は、「ヒトは食っていける所に移動する」旨の自然法則に鑑みれば、2000年代半ばの景気回復に地域差がある旨の傍証である可能性がある。「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」の意図は、「(限界集落などの過疎の)地域を救うことは諦めてもヒトは救う＝所得格差は是としない」点と、「限界集落などの過疎地域の地域を救うことは諦めても、都道府県や広域都市圏単位での地域格差までは是としない」点にある

が、福岡都市圏や札幌都市圏でさえミニ一極集中化力が弱まっている動向は、「食っていない場合にヒトは出て行く」という点に鑑みれば、都道府県や広域都市圏単位での地域格差が拡大している可能性を示唆するものである。したがって、この地域格差をさらに拡大させないためにも、地域の産業振興が必要である旨が分かる。

鹿児島県に戻して言えば、県都のミニ一極集中化力の弱さは県全体の衰亡をも招く危機である。せめて「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」は成立して県全体の衰亡は防ぐようにするべく、県都・鹿児島市での地域産業振興は欠かせないと言えるであろう。

第5章：重点分析分野の選択～観光食料産業クラスターと鹿児島市創業支援

(1) 本章の位置付けと、鹿児島県が行うべき課題

本章以降では、第3章と第4章で述べた鹿児島県の現状の3点の問題点——(1) 知名度の低い観光地や産物、(2) 個別には良い単体の観光資源の連動力不足、(3) 県都のミニ極集中力の低さ——の内、「県都のミニ極集中力の弱さ」への対応策として、鹿児島県の課題となる振興分野として、(1) 知名度の低い観光地や産物、(2) 個別には良い単体の観光資源の連動力不足からは「観光」、(3) 県都のミニ極集中力の低さからは「創業支援」について分析を行う。本章ではこの内、観光に関する分析の前提として、鹿児島県が振興させるべき産業クラスター分野が観光食料産業クラスターである点について述べる。その上で観光食料産業クラスターに基づく対策・分析として次章・第6章では知名度の低さへの課題として本研究で試みた「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」のテスト・マーケティングのアクション・リサーチの効果検証を行った上で、第7章では個別には良い単体の観光資源の連動力不足への課題として鹿児島市の観光スポット周遊路線バス「カゴシマシティビュー」についてケース・スタディを行う。県都のミニ極集中力の低さに対応する創業支援については、第8章で鹿児島市のインキュベーション施設・ソフトプラザかごしま並びにSOHO育成支援施設・ソーホーかごしまに関するケース・スタディを行う。

観光食料産業クラスターは、地域範囲としては県都・鹿児島市だけでなく鹿児島県全体を想定したものである。鹿児島県の産業振興を考える際、21世紀初頭の今日では国家財政が破綻の危機にあり、もはや国（中央政府）には地方に所得再分配し尽くせる余力などないため、例えば20世紀の国土計画における新産業都市やテクノポリスのような国の財力を借りて投資再分配を仰ぐ手法に依存する地域産業振興策は、処方箋としては短期的なモルヒネ鎮痛剤や延命策にはなっても中長期的な抜本的治療法にはなり得ないと思う。このため、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」のように、国に頼らずに地方が自力で自分の地域に合った産業クラスターの分野を見つけて、自前の産業振興政策を行う以外に生き残る道はない。観光食料産業クラスターは鹿児島県全体を念頭に置いている旨は先述のとおりであるが、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」も、ミニ極集中化を提唱しているとは言え「都道府県庁所在地以外は見捨てる」趣旨では無いため、県都・鹿児島市以外の地域の産業振興策を模索することはミニ極集中化提唱と矛盾する訳ではない。なぜならば、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」におけるミニ極集中化とは「各地域が自力で生き残った上で、都道府県庁所在地以外の地域の実力では現在の人口規模を維持できないだろう」という悲観的な現状認識の下に、流出人口の行き先を都道府県内でくい止めるための手段」としてのものであり、決して「都道府県所在地以外の切り捨て」ではないためである。言い換えれば、督励の趣旨で「自力で戦え」というつもりはあっても、決して切り捨てるつमोरのモデルではないのである。

国（中央政府）をあてにできない以上、目指すべき産業クラスターの分野としては、かつて新産業都市に企業誘致を行ったような「今はまだ存在しない産業」を目指す手法ではなく、現実に既にある産業の強みを活かすことが、地域産業政策上重要であると思う。鹿児島県の場合、例えば県単位で源泉数日本2位、知覧や出水の武家屋敷など藩政期や尚古集成館など幕末維新期、知覧特攻平和記念館など近現代史の歴史観光資源、世界遺産の屋久島の自然や霧島トレッキングや桜島や奄美諸島の亜熱帯自然など豊富な自然、等々多くの観光資源に恵まれた県である。また、鹿児島県の観光の場合には、例えばきびなごの刺

身、さつま揚げ、黒豚、黒牛、唐芋（さつま芋）、焼酎などグルメ食文化の楽しみも味わえるので、農業や食品・飲料工業も観光と一体化していると言って差し支えないと思う。したがって、鹿児島県が今後さらに伸ばすべき産業クラスターの分野は、観光と食料（農業も飲食に関する工業も）が一体となった観光食料産業クラスターであると考えられる。これが、本研究で提唱する県単位での産業育成分野である。

一方、前章までに分析してきたとおり、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」に基づけば鹿児島県の課題の一つは県都・鹿児島市のミニ極集中の弱さにある。このため、観光食料産業クラスターに属する産業であるか否かに関わらず、県都・鹿児島市では現行以上のさらなる創業支援により雇用を創出し、人口を吸収することが必要となる。この創業支援が観光食料産業クラスターと並ぶ二大課題である。この創業支援について詳しい分析は第8章で行うため、本章では次節以降、鹿児島県が観光食料産業クラスターである旨について詳しい分析を行う。

(2) 鹿児島県の産業分野構成の概況

先述のとおり、筆者は鹿児島県が伸ばすべき産業クラスターの分野は観光食料産業クラスターだと考えている。鹿児島商工会議所〔2005〕pp. 208－210によれば、2002年度の鹿児島県の県内総生産構成比で第3次産業76.1%の中でも最も高いサービス業の21.1%は、全国版の国内総生産における19.9%よりも高い構成比であり、特化係数は

$$\text{サービス産業の特化係数} = 21.1 / 19.9 = 1.06 \quad (1)$$

であり、わずかではあるが1を上回っている。昭和40年代（1965～1974年）以降一貫して年間700万人以上の入り込み客数を確保しており、鹿児島商工会議所〔2005〕p. 209の用語を拝借すれば「全国有数の観光県としての地位を不動のものにしている」状況にある。一方、観光と一体化したグルメ食文化で見れば、同書〔2005〕p. 203によれば、2002年度の鹿児島県の県内総生産中の第1次産業構成比4.7%は、全国（国内総生産）での1.3%よりも圧倒的に高い比率であり、特化係数は

$$\text{第1次産業の特化係数} = 4.7 / 1.3 = 3.6 \quad (2)$$

のとおり、なんと3.6にまで到達している。農畜産品の全国シェアで見ても、同書〔2005〕p. 204によれば、かんしょ（唐芋＝さつま芋）収穫量はシェア36.2%で全国1位（2003年）、茶も23.5%で全国2位（2002年）、豚飼養頭数が13.6%で全国1位（2003年）、肉用牛飼養頭数が12.4%で全国2位（2003年）、ブロイラー飼養羽数が16.9%で全国1位（2003年）など、全国シェアでトップを競う産物が多い。グルメの用語で言えば鹿児島黒豚は豚飼養頭数に、鹿児島黒牛は肉用牛飼養頭数に、さつま地鶏はブロイラー飼養羽数に含まれる。漁業も同様であり、同書〔2005〕pp. 104－105によれば、ウナギは平成13年（2001年）から4年連続養殖生産量全国1であり、カツオについてはかつお節は枕崎、山川の2大産地で国内生産量の約7割を占め、養殖が主流の魚としては、2003年度でカンパチが全国1位、ブリが全国2位のシェアを占めている。一方、同書〔2005〕p. 203によれば、鹿児島県は2002年度の第2次産業の県内総生産構成比は19.2%と全国（国内総生産）の26.4%よりも低く、特化係数は

$$\text{第2次産業の特化係数} = 19.2 / 26.4 = 0.73 \quad (3)$$

図表5-1 平成12年鹿児島県産業連関表〔104部門〕中、観光食料産業クラスターの比率

	粗付加価値部門計		県内生産額			粗付加価値部門計		県内生産額	
	金額	比率	金額	比率		金額	順位	金額	順位
観光1（行き先）	89,123,005	16.4%	139,470,033	14.5%	101 旅館・その他の宿泊所	4,364,865	31	9,074,794	34
					73 商業	58,194,932	1	83,518,581	1
					100 飲食店	10,958,668	15	23,721,496	11
					99 娯楽サービス	7,322,958	21	11,226,120	27
					102 その他の対個人サービス	8,281,582	17	11,929,042	24
観光2（交通）	22,325,873	4.1%	53,717,038	5.6%	82 航空輸送	1,299,479	55	4,865,797	46
					79 道路輸送（除自家輸送）	16,581,978	10	24,245,307	10
					80 自家輸送	0	103	15,308,812	20
					78 鉄道輸送	663,529	62	1,219,713	69
					81 水運	3,780,887	35	8,077,409	37
食料	45,888,714	8.4%	121,655,639	12.6%	10 食料品	18,177,154	8	57,251,841	2
					11 飲料	5,834,334	27	12,384,837	22
					1 耕種農業	13,478,181	12	20,446,272	14
					2 畜産	3,352,340	36	20,167,257	15
					5 漁業	5,046,725	30	11,405,432	25
その他	387,416,935	71.1%	649,939,451	67.4%	その他	387,416,935		649,939,451	
内生部門計	544,754,527	100.0%	964,782,161	100.0%	内生部門計	544,754,527		964,782,161	

データの出所：「鹿児島県庁HP・ホーム＞統計情報＞分野別目次＞経済＞産業連関＞統計表」
 （<http://www.pref.kagoshima.jp/tokei/bunya/keizai/renkan/keisu.html>, 2006/12/02参照）

となり、第2次産業の比率が低い。同書〔2005〕p.206によれば、2002年の第2次産業の出荷額の構成比は、1位が食料品製造業（構成比30.1%、出荷額等が5,288億円で全国15位）、2位が電子部品・デバイス製造業（構成比21.1%、出荷額等が3,710億円で全国21位）、3位が飲料・たばこ・飼料製造業（構成比19.4%、出荷額等が3,409億円で全国12位）、の上位3分野で構成比中の7割を占めているのが特徴である。電子部品・デバイス製造業については薩摩川内市や、テクノポリス指定地域である国分・隼人地区に産業の集積が見られる。食料品製造業と飲料・たばこ・飼料製造業については、例えば農業で生産されたかんしょ（唐芋＝さつま芋）が焼酎醸造工場の原料になって芋焼酎になるように農業の強さと密接に連動した工業であり、また、農業同様に、観光産業にとってはその一貫を成すグルメ食文化の供給源となるものである。このような産業状況が、鹿児島県は観光食料産業クラスターだと本研究で定義する所以である。

(3) 鹿児島県の観光食料産業クラスターに関する産業連関分析

ここで、鹿児島県が観光食料産業クラスターである状況を産業連関分析で確認してみようと思う。産業連関分析とは、ワシリー・レオンチェフ（Wassily Leontief）によって始められた、経済学における産業分野間の投入・産出分析モデルである。実験計画としてデータの出所を述べれば、本稿では「鹿児島県庁HP・ホーム＞統計情報＞分野別目次＞経済＞産業連関＞統計表」（<http://www.pref.kagoshima.jp/tokei/bunya/keizai/renkan/keisu.html>, 2006年12月2日参照）掲載の平成12年（2000年）版の鹿児島県産業連関表の104部門表を用いて分析を行う。

図表5-1は、平成12（2000）年の鹿児島県産業連関表〔104部門〕中、観光食料産業クラスターに属する産業における粗付加価値部門計（産業連関表の縦方向）と県内生産額（産業連関表の横方向の合計）に関して、金額、構成比率の順位、比率を示した表である。県内生産額は、最終的には県内総生産にはならない中間財生産も含む数字である。観光については、「旅館・その他の宿泊所」や「飲食店」や「娯楽サービス」等の「行き先」となる観光産業と、「狭義には観光産業ではないかも知れないが、観光に密着した交通」とに分けた。食料は「食料品」、「飲料」の工業部門と農業部門を含めてある。一見して分かるとおり、104分類もある産業分類の中では、粗付加価値部門でも県内生産額でも半分の52位よりも上位にある産業が多い。どちらの数字でも1位は商業であるが、商業の場合日

常のショッピングも含まれるので、実は観光ではない部分も含むが、商業であれ飲食であれ、「日常生活」と観光との識別は相対的なものであり、統計上はともかく皮膚感覚では明確な切り分けの線は引きがたいであろう。とは言え商業以外の産業分類も含めて、産業連関分析は観光に焦点を合わせて分類されている訳ではないので、図表5-1上の15産業いずれも、観光に関係のある分類ではあるが観光以外の最終需要に起因する需要も含むものである旨は留意する必要がある。目的地（行き先）、交通、食料それぞれの比率（構成比）は、粗付加価値部門では順に16.4%、4.1%、8.4%であり、県内生産額では順に14.5%、5.6%、12.6%であった。

投入係数表（http://www.pref.kagoshima.jp/_filemst_/2659/2000-104.xlsの投入係数表シート、2006年12月2日参照）掲載の数字を見てみると、例えば食料部門の中では、食料品の内生部門計0.682505の中で耕種農業は以外と低く0.083861（12.3%）¹であり、投入で多いのは畜産の0.267941（39.3%）である。飲料の内生部門計0.528913対比では耕種農業が多く、0.119881（22.7%）である。耕種農業の生産物が飲料（工業）に多く供給されているのは、現実の工場で言えば焼酎醸造業や黒酢醸造業であろう。図表5-1での産業分類——耕種農業、畜産、漁業、食料品、飲料、商業、鉄道輸送、道路輸送（除自家輸送）、自家輸送、水運、航空輸送、娯楽サービス、飲食店、旅館・その他の宿泊所、その他の対個人サービス——それぞれの投入係数表の縦の列の列において、

$$\text{産業クラスター内調達率} = 15\text{産業分類の投入係数表縦の和} / \text{内生部門計} \quad (4)$$

を算出してみた。産業クラスター内調達率は本研究で提唱するオリジナルな指標である。最も高かったのが食料品の86.8%であり、その他には飲食店72.9%、漁業55.9%、飲料52.2%、旅館・その他の宿泊所50.8%等が産業クラスター内調達率が高い産業である。これらの産業が、観光食料産業クラスターで産業クラスター内調達率が高い旨は皮膚感覚とも平仄が合う状況である。15産業分類全体での平均は34.9%であった。

次に、レオンチェフの産業連関分析における、開放型逆行列係数表を用いた分析を行う。開放型逆行列係数表とは、例えば完全な「鎖国」のような封鎖経済を仮定せず、地域外（この場合、鹿児島県外）との移出入も念頭に置いた逆行列係数表である。いま、投入係数行列を A 、地域内最終需要ベクトルを F 、移輸入ベクトルを M 、移輸出ベクトルを E 、地域内生産ベクトルを X とすると、産業連関表は

$$AX + F + E - M = X \quad (5)$$

と表すことができる。ここで、全ての産業における移輸入 M の地域内需要 $AX + F$ に占める割合が比例していると仮定し、これを移輸入係数 M' とすれば、移輸入 M は、

$$M = M' (AX + F) \quad (6)$$

のように表すことができる。これを（5）式に代入すると

$$AX + F + E - M' (AX + F) = X \quad (7)$$

¹ 実際の投入係数表に掲載されている数字の有効桁数は小数点以下15桁であるが、本稿では誌面の都合上、小数点以下6桁で表記した。％表示した構成比は筆者による計算結果であり、表に掲載されているとおり小数点以下15桁の桁数を有効桁数として計算した。

となる。これを、地域内生産ベクトル X を求める式にすべく解けば、

$$(I - (I - M')A) X = (I - M') F + E$$

$$\therefore X = (I - (I - M')A)^{-1} ((I - M') F + E) \quad (8)$$

となる。(8)式において、地域内最終需要の一定単位の増加 ΔF に伴う地域内生産の増加 ΔX は、

$$\Delta X = (I - (I - M')A)^{-1} ((I - M') \Delta F)$$

(\because 移輸出の増加はないため、 $E = 0$) (9)

となる。この $(I - (I - M')A)^{-1}$ が開放型の逆行列係数である。 $(I - M')$ は地域内自給率、 $(I - M')A$ 、 $(I - M')F$ はそれぞれ、地域内産品投入量、地域内最終需要を示すものである。また、産業連関分析では、逆行列係数を用いることにより(9)式のように生産誘発効果をシミュレーションすることが可能になる。(5)式～(9)式は産業連関分析において定石のように用いられるものである。

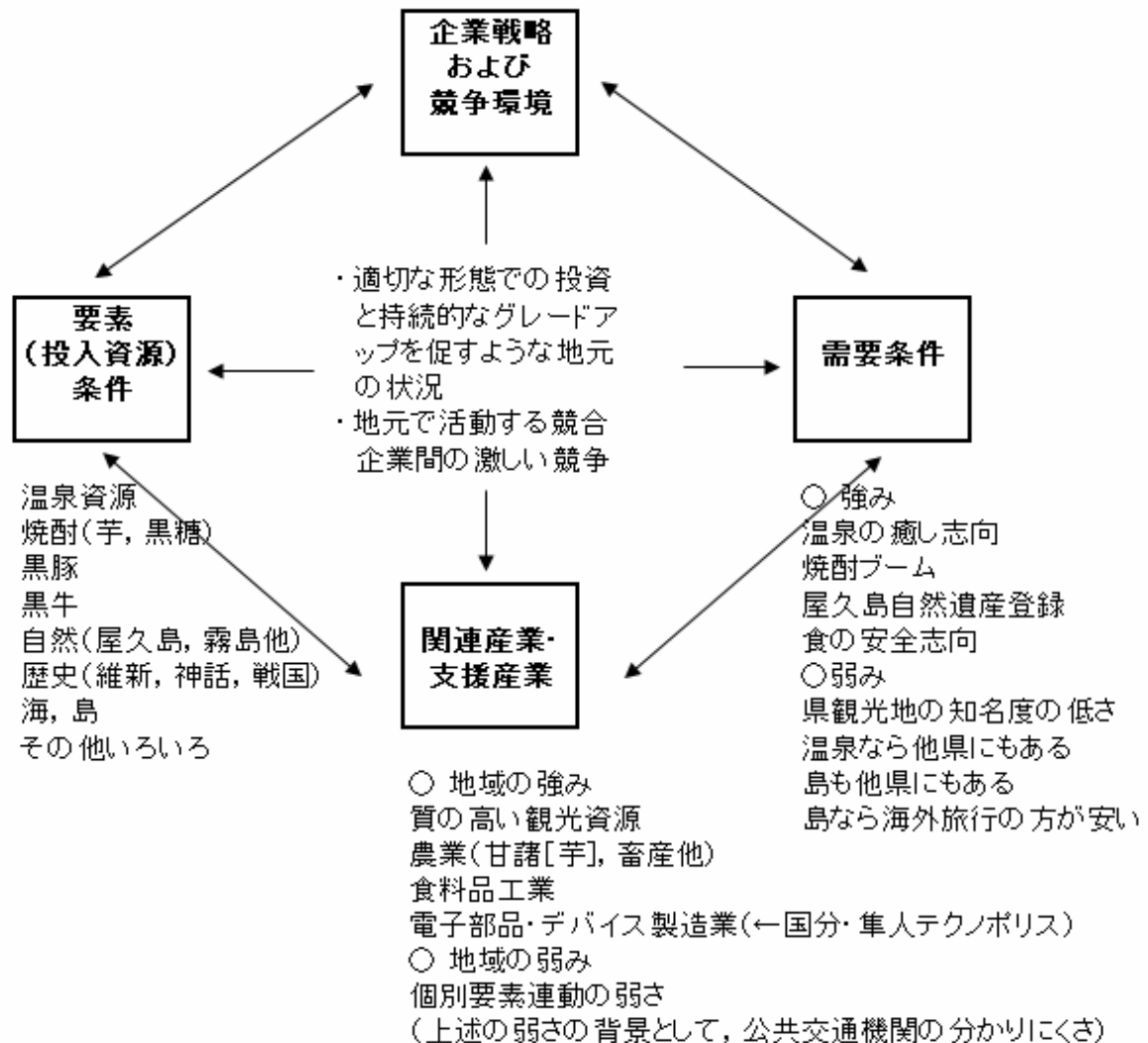
図表5-2は、宿泊旅行(産業分類では「旅館・その他の宿泊所」)による観光食料産業クラスター内での生産誘発効果を検証すべく、本研究で作成した表である。一見して分かるとおり、「旅館・その他の宿泊所」に対する最終需要が1単位増えると、観光食料産業クラスター内の他の14産業分類への生産誘発効果は0.187944になる。この数字は、宿泊客が1泊旅行して宿代1万円を支払うと、宿による他産業への発注、そのまたさらに発注、という関係を通じての観光食料産業クラスター内での生産誘発効果である。この内、観光1(行き先)へは0.075598、観光2(交通)へは0.043070、食料産業へは0.069276となる。ここで例えば福岡市から鹿児島市に来るだけでも交通費が1万円以上かかる(2007年現在)旨に鑑みれば観光2(交通)への生産誘発効果は一見少なく見えるが、これは発注に基づく中間財市場による波及効果であり、旅行者が別途直接交通機関利用のために支

図表5-2 宿泊旅行の生産誘発効果 [104部門表]

筆者による大分類		元々の分類		
産業	開放経済型逆行列係数	産業	投入係数	開放経済型逆行列係数
観光1(行き先)	0.0755982	73 商業	0.1114780	0.0575110
		100 飲食店	0.0000000	0.0000000
		99 娯楽サービス	0.0026410	0.0034314
		102 その他の対個人サービス	0.0040583	0.0146558
観光2(交通)	0.0430701	82 航空輸送	0.0003939	0.0004867
		79 道路輸送(除自家輸送)	0.0123187	0.0119449
		80 自家輸送	0.0023863	0.0294834
		78 鉄道輸送	0.0021714	0.0002049
		81 水運	0.0005644	0.0009502
食料	0.0692755	10 食料品	0.1378497	0.0349260
		11 飲料	0.0838875	0.0071913
		1 耕種農業	0.0197162	0.0109100
		2 畜産	0.0045303	0.0088675
		5 漁業	0.0103819	0.0073808
合計	0.1879438	合計		0.1879438

データの出所：「鹿児島県庁HP・ホーム」＞統計情報＞分野別目次＞経済＞産業連関＞統計表
(<http://www.pref.kagoshima.jp/tokei/bunya/keizai/renkan/keisu.html>, 2006/12/02参照)

図表5－3: 鹿児島県の観光食料産業クラスター
(ポーターのダイヤモンド・モデルによる分析)



出典: マイケル・E・ポーター著, 竹内弘高訳『競争戦略論Ⅱ』
ダイヤモンド社, 1999年, 83ページ より引用(地域の特徴は筆者補記)

払う金額ではない旨, 補足する。

前述の(4)式の産業クラスター内調達率の高さに見られるとおり, 鹿児島県の産業クラスターは, グルメ(食)と観光とが一体化した観光食料産業クラスターである。ここで食料とは, 農林水産業だけでなく, 例えば芋焼酎のような食料品工業も含む。この状況をポーターのダイヤモンド・モデルで分析すれば, 図表5－3のとおりである。本章でこれまで産業連関分析で分析してきたとおり関連産業, 支援産業の観点で地域の強みと弱みとを分析してみれば, 地域の強みは観光食料産業クラスターの見地からは観光業, 農業, 食

料品工業である。一方、第3章で分析してきたとおり、アキレス腱となる地域の弱みは個別要素連動の弱さであり、その背景の一つは公共交通機関の分かりにくさであろう。需要条件の観点での地域の強みは、温泉の癒し志向、焼酎ブーム、屋久島の自然遺産登録、食の安全志向などを挙げることができよう。強みのある産業に対してのインプットとなる、要素（投入資源）条件の観点からは、鹿児島県には温泉資源、焼酎（芋、黒糖）、黒豚、黒牛をはじめとする農林水産業生産物、屋久島や霧島などの自然、明治維新や神話（天孫降臨伝説）や戦国などの歴史、海、島などが挙げられる。産業連関分析で見てきたように、農林水産業生産物は食に関する工業の原料となり、併せてグルメの素材として観光業に投入される中間財となる、という生産流通過程が鹿児島の観光食料産業クラスターの特徴である。また、需要条件の観点からの地域の弱みは知名度の低さ、温泉ならば鹿児島県でなくても他県にもあること、「島の魅力」という離島観光についても温泉同様に他県にも離島があること、さらに「熱帯や亜熱帯の島」ならば海外旅行でも楽しめること、などを挙げることができると思う。

本研究では、この鹿児島県の観光食料産業クラスターの弱みについては、需要要件に関する弱みの内、「地域の知名度の低さ」の課題の解決策を第6章で研究する。また、関連産業、支援産業に関する弱みの内、個別連動の弱さについては、その背景となる要因の内、「地域の公共交通機関の分かりにくさ」の課題の解決策を第7章で研究する。第8章では鹿児島市の創業支援の事例研究を行い、これは観光食料産業クラスターに属するものではない情報産業に関するものであるが、これは課題としては第4章の「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」の分析で明らかになった県都・鹿児島市のミニ極集中力不足に対する課題の解決策である。この情報産業に関する創業支援は、図表5-3で示した関連産業、支援産業に関する地域の強みの中で観光やグルメ（食）以外の分野である電子部品・デバイス製造業の隣接分野であり、また、観光食料産業クラスターに対しても情報化支援で連動可能である分野の、補強となる課題解決策の研究である。

（4）本章のまとめ

本章では、産業連関分析表を用いて鹿児島県の観光食料産業クラスターの投入産出状況を見てきた。その結果、産業クラスター内調達率

$$\text{産業クラスター内調達率} = 15\text{産業分類の投入係数表縦の和} / \text{内生部門計} \\ \dots (4\text{式再掲})$$

で、最も高かった食料品の86.8%をはじめ平均で34.9%になる等、観光食料産業クラスター内で一定の投入産出が行われている旨が判明した。ポーターの産業クラスター論では、イノベーションの可能性のような研究開発工程における生産性向上効果や、さらには地域内企業間の激しい競争のような協調とは逆の要因さえもその地域の競争優位性の要因の1つに挙げている点が、「従来の経済学の工業集積論」との相違であり、単なる発注-受注関係だけにとどまるものではない。しかし、観光産業が主要産業の1つであり、第1次産業の特化係数が3.6であるなど第1次産業農業も主要産業である鹿児島県において、グルメ食文化も観光の主目的になっている状況下で観光産業と（食料品工業も農業も含めて）食料に関する産業とが連動して産業クラスター化している旨は、現実の鹿児島県の観光ツアー商品で芋焼酎や黒豚などのグルメが組み込まれている旨に鑑みれば、先験的にも明らかである。実際、2007年現在、JR九州（<http://www.jrkyushu.co.jp/>）が行っている、九州新幹線「つばめ」利用を狙ったの鹿児島への観光キャンペーン「鹿児島スィッ

チ」(<http://www.jrkyushu.co.jp/switch/>, キャンペーン終了後に当URLが消滅したら, http://kamitaku.cocolog-nifty.com/rock/2007/03/jr_275a.htmlで概要を参照可能)では, 「温泉岬」, 「天降川(あもりがわ)温泉峠」等の温泉キャンペーンに加えて, 焼酎蔵訪問キャンペーン「蔵街道」や, グルメ・キャンペーン「天文館黒豚横丁」, 「天文館麵食小路」が行われている。鹿児島県が振興させるべき地域の産業クラスターは観光と食料が一体化した観光食料産業クラスターである旨の結論が得られたと思う。

なお, 観光食料産業クラスターについては, 本研究開始後, 本稿による発表までの間に, 鹿児島県では(株)鹿児島銀行(<http://www.kagin.co.jp/>)が永田文治頭取のリーダーシップの下, アグリクラスター推進を進めて, 従来は融資対象産業ではなかった農業事業者にも積極的に投資資金を融資していく姿勢を公表し, 組織的にも行内にアグリクラスター推進室を設けるに至った¹。地域のこの動きは, 本研究における観光食料産業クラスターと平仄が合うものである。この鹿児島銀行の姿勢は観光食料産業クラスターの強化に向けての地域産業振興のためには良い動向であると思う。地域が産業政策上の重点強化分野としてどの産業クラスターを選択すべきかという見地からは, 背伸びして今は無い分野を選ぶよりは, 現状既に存在する産業クラスターを選んで強化した方が地域の強みを活かせるため, 戦略的見地からも好ましいと思う。

¹ 鹿児島銀行 平成 18 年 11 月 22 日プレスリリース「本部組織の変更について」
https://www.kagin.co.jp/001_info/001_200/20061122.html (2007/06/21 参照)

第6章：観光1～SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル

(1) 鹿児島観光知名度の概要

本章では、第3章と第4章で述べた鹿児島県の現状の3点の問題点——(1) 知名度の低い観光地や産物、(2) 個別には良い単体の観光資源の連動力不足、(3) 県都のミニ極集中力の低さ——に基いて述べた重点分野2点——観光食料産業クラスターと創業支援——の内、観光食料産業クラスターの観点から、知名度の低さの課題への対応策を取り扱う。具体的には、ネットワークで行う地域マーケティングに関して、筆者がネット版地域PRボランティアとして運営する鹿児島県の温泉・観光案内サイト「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」（<http://homepage2.nifty.com/kamitaku/kagoonin.htm>、図表6-1参照）でのSEM（検索エンジン・マーケティング）を用いたテスト・マーケティングを、アクション・リサーチによるケース・スタディの事例として、効果検証を行う。単なる通常のSEMにとどまらない本研究のオリジナリティーは、「訪問型営業プロモーション」を試みている点にある。

本章の構成のアウトラインは、(1) はじめに鹿児島観光知名度の概要について第3章の内容を再掲して述べた上で、(2) 次にSEM（検索エンジンマーケティング）について解

図表6-1 「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HP

（<http://homepage2.nifty.com/kamitaku/kagoonin.htm>、2007年6月現在）



説し、(3) S E Mによる訪問型営業プロモーション・モデル戦略の概要と、これに基づくH P設計上の戦術について解説し、(4) 効果検証に関する実験計画（研究のフレームワークは統計検証）について述べて反証可能性を持たせた上で、(5) 実験結果に関する効果検証を行い、(6) S E Oに関する若干の留意事項について述べた上で、(7) 当章のまとめと今後の課題について述べる。なお、本稿では、ホームページをH Pと省略表記するが、文脈等の要因により「サイト」や「W E Bサイト」の語も用いる。同一H P内のサブ・ページは単に「ページ」と呼ぶことにする。

本章で取り扱う鹿児島県の課題の内の一つは、観光スポットや産物の知名度の低さである。例えば温泉を例にすれば、第3章で観察したとおり、県別源泉数では日本2位の温泉天国でありながら鹿児島県の知名度は低く、第3章で分析したとおり知名度の代替指標として用いたメディア露出度では、「全九州中の鹿児島県の比率」では「源泉数」と「雑誌『外戸本』掲載温泉数」とに差があった。産物も同様であり、既に全国区と化している芋焼酎や黒豚を例外とすれば、養殖ウナギや茶のようなそれぞれ日本1位、日本2位の県別生産量を誇る産物でありながら、キッチンと統計を取って調べた訳ではないがその実力が知られていないであろう産物が多い。知名度が低いということは即ち地域ブランド化に成功できていないということであり、国内外共にライバル観光地やライバル産地が多い中で、収益の機会を逸しているということである。

ところで、ジェロム・マッカーシーによれば、コントロール可能なマーケティング要素には「4つのP」というものがあり、これはProduct（プロダクト：製品）、Price（プライス：価格）、Place（プレイス：流通）、Promotion（プロモーション）である¹。マーケティングの他の要素はヒトがコントロールできないため、我々はこの「4つのP」の中のいずれかの手段（単数または複数）で頑張る必要がある。鹿児島県の場合には解決すべき課題は上述のとおり知名度向上であるため、本研究ではプロモーションに焦点を絞ることにする。対応策は1方法にとどまらないが、本研究では、マスメディアが採り上げてくれない場合にボランティアでも対応可能な代案を模索した結果、S E M（検索エンジン・マーケティング）を用いた鹿児島観光P Rを試行した。本研究で試みたプロモーションについて報告する前に、次節では前提予備知識としてS E Mについて解説を行う。

(2) S E M（検索エンジンマーケティング）について

S E MとはSearch Engine Marketing（検索エンジン・マーケティング）の略であり、Google（<http://www.google.com/>、日本では<http://www.google.co.jp/>）やYAHOO!（<http://www.yahoo.com/>、日本では<http://www.yahoo.co.jp/>）などの検索サイトの検索結果において、或る特定の検索キーワードで自サイトが上位画面に表示されるようにすることにより、マーケティング・プロモーションを行う手法である。その手法は主として、

- i 検索サイトに広告出稿料を払うことにより、特定のキーワードで検索されると広告欄に自サイトのU R L（インターネット上の住所）が表示されるという、Googleの「アドワーズ広告」やYAHOO!傘下のオーバーチュア（Overture；<http://www.content.overture.com/>、日本では<http://www.overture.co.jp/>）の「スポンサードサーチ」等の検索連動型広告
- ii 自サイトの検索順位が上位になるようなH P設計、その他の技法を試みるS E O（Search Engine Optimization；検索エンジン最適化）

とに大別される。本研究では、S E Mの中でもS E Oは広告出稿料が不要であるため政策

¹ Jerome McCarthy（1960 1st ed., 2001）.

PRなど「非商品的なもの」や地域のPRや個人HPでも利用可能であるため、テスト・マーケティングし易い筆者個人のHPを用いている観点からも地域のマーケティングという観点からも、手法としてはSEOを用いるものとする。

eマーケティングの歴史を俯瞰すれば、情報通信を用いた商取引は、インターネット商用開放以前の昔から汎用大型コンピュータを用いてBtoB（企業間）で行われてきて「電子商取引」と呼ばれてきたが、BtoC（消費者向け）については銀行ATMなど一部の限られた分野でしか1990年代初めには存在しなかった。1994年にインターネットが商用開放されるとBtoCのインターネット販売が普及するようになり、旧来の電子商取引の語に代えて「eコマース」の語が使われるようになったり、これに伴いオープン・モデルが主流になった結果、かつて一世を風靡したSIS（Strategic Information System；戦略的情報システム）は囲い込み型クローズド・モデルであったため急速に「用語の露出度」を失っていった。この1990年代後半のインターネット販売黎明期の主たるインターネット広告手法はバナー広告である。バナー広告とは「WEBサイトの看板とも言える「バナー」を別サイトのページ画面上に設置して貰い、バナー設置ページ来訪者がバナーをクリックすればリンク先の広告出稿元企業サイトが表示される」という仕組みである。検索サイトはこの時期からgoo（<http://www.goo.ne.jp/>）やYAHOO!が存在しており、インターネットを使って何か調べ物をする際には既に利用されていたが、この時期の検索サイトではHP画面の設計の仕方如何で検索順位を上げることが容易であったため、例えば調べたい目的から見れば情報価値の無いページが検索されたり、検索スパム・サイト（迷惑サイト）が関係のないキーワードでも上位表示されたりする等、辿り着きたい情報に容易に辿り着けない状況と化したため、一般ユーザーからの検索サイト信頼性が低下する危機的状況に検索サイトは直面していた。

この状況に対して新たなイノベーションを起こしたのはGoogleである。Googleは、「もっとも優れた個人よりも普通の人々の集団の判断を優先させる『集合知（Wisdom of Crowds）』」の考え方に基づいて他のHPからの被リンク数で検索順位が決まる仕組みで検索エンジンを設計していたため、検索スパム・サイトや無関係な内容のページの一掃に成功した上で他己評価の高いHPの高順位化を実現したのである。たちまち全世界的に検索サイトでGoogleが独り勝ちの様相を呈し、YAHOO!使用率の高い日本でもGoogleはYAHOO!と並ぶ定番検索サイトと化した。この結果、YAHOO!（日米共）は紆余曲折の結果Googleに対抗してInktomiやOverture等検索エンジン会社を企業買収して新たにYahoo! Search Technology（YST）を構築して生き残りを模索するはめに陥った。

一方、eコマースが進展しても、世の中に無数にHPがある中では単にHPを開設しただけでは「知られていないHPに来てくれる客はいない」状況に陥るため、顧客誘導のためには検索サイトで検索される必要がある。また、検索サイト表示結果画面で2画面目以降の検索順位と化してしまえば、ユーザーは面倒臭くて2画面目までは来てくれないままに終わってしまうため、SEOの用語ができる前やGoogle登場前の時代から、筆者を含む各サイト運営者は検索順位向上を目指して今日のSEOの語に相当することを行っていた。やがて、筆者の記憶によればGoogleやYAHOO!が検索連動型広告を始めた頃からSEMの用語がeビジネス関係者に広く知られるようになった。旧来のバナー広告とSEMとの相違点は、効果の観点で言えば、検索サイト経由の場合には消費者側から見れば購入希望商品に効率的に辿り着き易くなり、一方、企業側から見ればニーズのある潜在顧客が能動的に探してくれることになるためにクリックスルー率やコンバージョン率向上を狙える点にある。ここで、クリックスルー率とはCTR（Click Through Rate）ともいい、

$$CTR = 100 \times (\text{クリック数} / \text{インプレッション数} [\text{広告表示回数}]) \quad (1)$$

で計算される、広告への反応程度を示す指標である。コンバージョン率とは

$$\text{コンバージョン率} = 100 \times (\text{購買数} / \text{サイト訪問者数}) \quad (2)$$

で計算される、サイト訪問者の内、購買などの成果に結びつく確率である。

高い効果が期待できるこの状況のため、後述するロングテール狙いの、これも後述するWEB 2.0的な手法を採らない旧来の広告出稿スタイルの企業も含めてSEMはインターネット・マーケティング手法中の主要な方法と化しつつある。今やGoogleやYAHOO!は検索サイトであるにとどまらず、「最も競争力のあるインターネット広告代理店」兼「広告媒体」と化す状況にさえなっている。

SEMがマーケティングにおいて衝撃的かつ革新的なイノベーションである理由は、単にCTR（クリックスルー率）やコンバージョン率が高いだけではなく、従来のマーケティングの鉄則だった「パレートの法則（2・8の法則）」では対象にならなかったロングテール（The Long Tail）の顧客ニーズを拾える点にある。パレートの法則とは「2割の客（または商品・サービス、ニーズ）が売上げの8割を叩き出す」という法則であるが、パレートの法則自体は2や8という具体的な数字を示してはいないためこの比率を強調したい場合には「2・8の法則」と巷間で呼ばれている。一方、ロングテールとは米Wired誌編集長・クリス・アンダーソン（Chris Anderson）がAnderson（2004）で名付けた概念であり、「2・8の法則的マーケティングの対象外である、残りの8割の客（または商品・サービス、ニーズ）」を指す。パレートの法則はマーケティング戦略上の優先順位付けの根拠となるため、旧来の広告においてはロングテールの商品は「死に筋」商品として広告の対象外視されてきた。ところが、オンライン小売書店・アマゾン・ドット・コム（<http://www.amazon.com/>、日本では<http://www.amazon.co.jp/>）が、在庫や物流のコストがロングテール商品でも変わらないことが品揃え豊富さにつながってニッチなニーズの拾い上げに成功して、通常の書店では軽視されてきたロングテールの本をむしろ収益源と化すに至った。このことにアンダーソンが注目した結果、検索型のeコマースではロングテールを収益源とする収益モデルを構築可能な旨が知られるようになった。この特徴は従来のマーケティングの常識を覆すものであると同時に、ニッチな商品・サービスや技術を持っている新興ベンチャー企業や中小企業にとっては、SEMを用いたプロモーションによりビジネス・チャンスの拡大に利用可能なものである。このロングテールの観点からは、GoogleやYahoo!等の検索サイトは、ロングテール部分を選択するフィルター機能により需給マッチングを行う「フィルター（filter）」としても位置付けられている。また、ロングテールを狙えるため、SEMはWEB 2.0の一環を成すものにもなっている。WEB 2.0とは正確な定義は本章の趣旨から外れるので省略するが第二世代のインターネットのことであり、それは単に技術の問題だというだけにとどまらず、むしろ、インターネット・ユーザーの行動様式の相違という特徴も持つものであると筆者は考えている。

SEMの中でもSEOは広告出稿料が不要であるため政策PRなど「非商品的なもの」や地域のPRや個人HPでも利用可能である。このため、先述のとおり本研究では「鹿児島島の観光と温泉」PRのために、SEMの中でもSEOを利用してテスト・マーケティングを用いた。なお、本稿ではSEOの技法自体は紹介しないが、これについてはインターネット上で紹介しているサイトが多数あり、最近では本も多数出ているのでそれらで参照可能である。

図表6-2：営業のスタイルと場のモデル

営業スタイル		来客待ち型営業	訪問型営業
場		店頭販売、施設開設など → 開拓済み顧客の深耕	外回り、飛び込み営業など → 新規顧客開拓
eスペース	SEM以外では	・HP開設、One to Oneマーケティングなど	・メールマガジン発行、相互リンク依頼など
	SEMにおける内容	地域内の温泉・観光地紹介ページをキー・ワードで直接検索 → 開拓済み顧客の深耕	訪問型営業プロモーション・モデル (地域外温泉・観光紹介ページ検索来訪客への自地域のプロモーション) → 新規顧客開拓(他地域検索訪問客を、自地域に来訪客を誘導する。)

SEMによる訪問型営業プロモーション・モデルのポイント

(「営業のスタイルと場」のモデルの出所: 拙稿「情報のデザインとホームページ - e-politicsをケースとしての機能要件定義 -」(OA学会『オフィス・オートメーション 第43回全国大会予稿集』, 2001年9月) pp149-152)

(3) SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル戦略の概要と、HP設計上の戦術

本節では、本研究でのSEMの利用モデルとして、「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」について解説を行う。訪問営業型プロモーションの原型となるモデルは、神山(2001)で発表した「営業のスタイルと場のモデル」である。営業のスタイルと場のモデルとは、図表6-2のように営業のスタイルを「店頭に来客が訪れる」来客待ち型営業と「黙っていても顧客が来てくれることはなく、営業担当者が顧客を訪問して需要を喚起する必要がある」訪問型営業とに分けた上で、この相違発生原因は、「ニーズを顧客が自ら認識可能か、それとも説得されなければ自分でも気づかないか」という商品・サービス特性に依存するという見地からリアルスペースでもeスペースでも同様に存在すると見なして、リアルスペース、eスペースそれぞれでの両タイプの営業スタイルの手法を分類したモデルである。リアルスペースでは、来客待ち型営業の典型例は小売り店舗になり、訪問型営業の典型例は損保代理店や生保外交員等の外回り営業になる。ただし、銀行には店舗もあれば外回り営業担当者もいるように、或る商品・サービスが両スタイル共に属することもあり得るため、「或る商品・サービスが来客待ち型営業と訪問型営業のどちらか片方にだけ属する」というような分類ではない。「営業のスタイルと場のモデル」の発表当初版はSEMという概念がまだ流布する前の時点であったため、インターネット・マーケティングでもメールマガジン・マーケティング等のSEM以外の手法に基づいて当初は分類していた今では古い版であるため、SEMの手法も採り入れて神山(2001)を修正した最新版が図表6-2である。

「営業のスタイルと場のモデル」に基づけば、地域のマーケティングにおいては通常のSEMによる検索サイト経由の自HPへの顧客誘導は「eスペース上の来客待ち型営業」に分類される。この場合、拙鹿児島の観光と温泉PRサイト「温泉天国・鹿児島温泉紹介!」HPへの来訪客は最初から鹿児島の温泉に関するキーワードで検索するため、SEMの効果は開拓済み顧客の深耕に分類される。企業HPの場合には「ライバル会社も表示される検索結果画面で敢えて自社HPを選んでくれた」という意味で新規顧客開拓の場合もあり得るが、

図表6-3「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」の仕組み(画面操作例で)

- ① GoogleやYAHOO!等の検索画面で検索された、「温泉天国・鹿児島温泉紹介!」HP内の他地域紹介ページ／



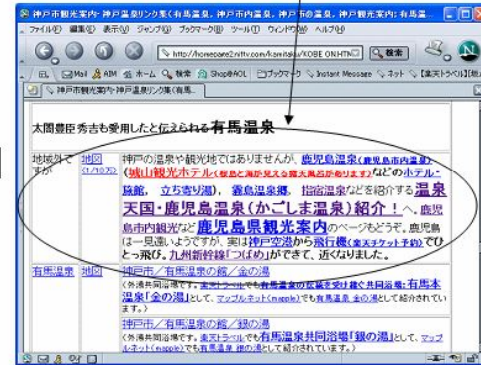
- ② 選択すると、「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HP内の「他地域観光・温泉案内」紹介ページが表示される。



- ④ クリックすると、「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」内の鹿児島のページが表示される(上:霧島温泉, 下:城山観光ホテル)



- ④ そのページの中には、「鹿児島の観光・温泉」紹介ページの情宣リンクが貼られている。



- i. 例えば「温泉」だけのキーワードで検索結果画面 1 ページ目に表示される確率はゼロに等しい（ため、HP 来訪客となるインターネット・ユーザーは、鹿児島に関するキーワードを入力している人がほとんどである）
- ii. 地域のマーケティングの観点からは、目的は自サイトではなく地域であるため、自サイトにとって新規顧客の場合でも「当該地域を指名した」点において、地域にとっては既に開拓済み顧客であると言える。

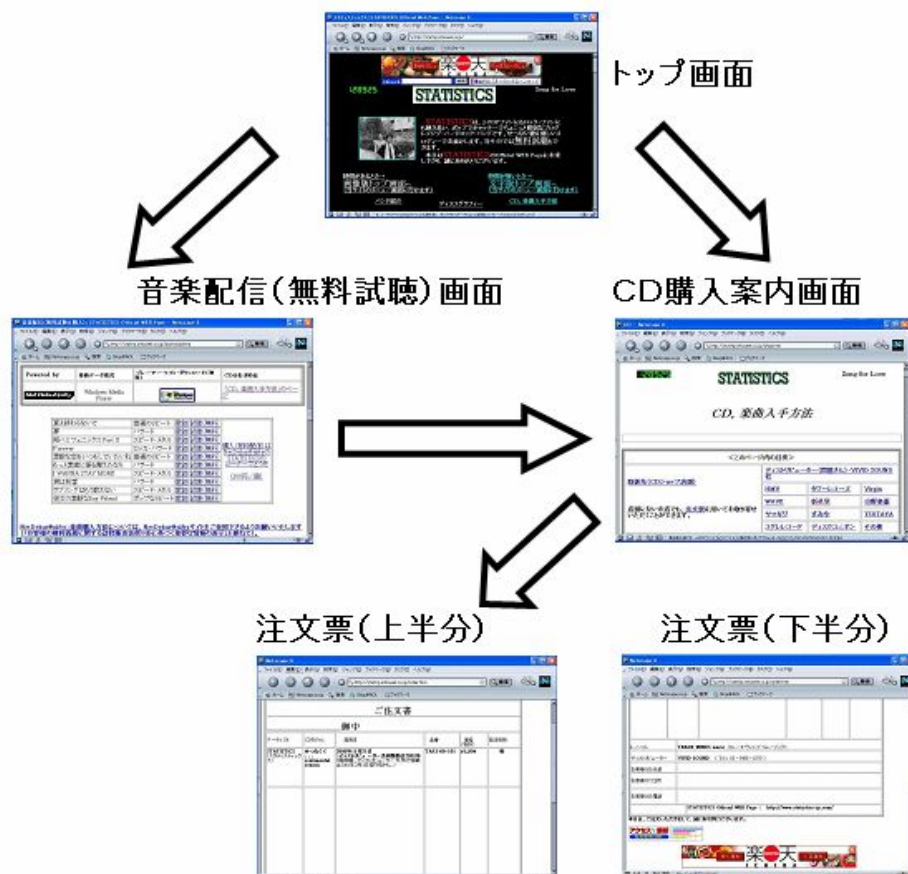
という 2 点に鑑みれば、PR 対象地域への直接検索来訪客は開拓済み顧客の深耕であると見なして構わないと思う。ただし、「通常の SEM では新規顧客開拓にはならない」というのは本研究の課題は「地域のマーケティングであるため」という特殊要因に基づくものであり、通常の企業の場合には検索キーワードの設定如何では直接的な SEM による増加来訪客は新規顧客開拓でもあり得るものである（この場合でも、当該企業や商品名での検索結果来訪客は開拓済み顧客の深耕であり、新規顧客開拓となるのは商品・サービスの「機能」等に関するキーワードでの来訪客である）。

開拓済み顧客は鹿児島の観光にとっては固定リピーター客でもあるので非常にありがたいが、本テスト・マーケティングでの課題である鹿児島の温泉や観光の知名度向上という観点からは、新規顧客開拓のための方法が必要であるため、単なる SEM による来訪客増加だけでは不十分である。このために本研究では、「SEM による訪問営業型プロモーション」を試みることにした。具体的には、前ページの図表 6-3 に示すとおり、例えば黒川温泉や由布院温泉、そして福岡市、大阪、京都、神戸、横浜、東京等の他地域の温泉・観光スポット紹介ページを設けた上で、他地域温泉・観光紹介ページで鹿児島の温泉や観光を PR して鹿児島紹介ページへのリンクを張ることにより、温泉や観光に興味のある潜在的顧客で他地域に興味のある人を鹿児島紹介欄に誘導する設計を行った。これら他地域紹介ページ来訪客が鹿児島 PR の文言を見るだけでも PR になるし、クリックして鹿児島紹介ページに来れば誘導成功である。この「他地域紹介ページ来訪客中の、鹿児島紹介ページ移動割合」は即ち「自 HP 内での CTR（クリックスルー率）」であるが、他地域ページ来訪者への PR 成功分を通常の検索サイト検索結果画面からの CTR と区別するべく、「SEM による訪問営業型プロモーション・モデル」では誘導成功率と呼ぶことにする。

なお、「自 HP 内ページ間移動において、わざわざトップ画面ページに戻らなくてもサブ・ページ間で直接行き来できる」ようなリンク機能をシステム開発の世界では「横飛び」と名付けているが、横飛び機能を設けない場合よりも設けた場合の方が、誘導成功率が高くなる。「SEM による訪問営業型プロモーション・モデル」は「情報のデザイン」上は横飛び機能の活用を前提とした HP 画面操作フロー設計になるため、横飛び機能で誘導成功率が上がる旨が実証されなければ机上の空論と化してしまう。この「必要条件」については、神山（2003-1）、神山（2003-2）において、別 HP を用いての効果検証を行った。

筆者が所属するインディーズ・ロック・バンド・STATISTICS の公式 WEB サイト「STATISTICS Official WEB Page」（<http://www.statistics-jp.com/>）では、次ページの図表 6-4 に示すとおり、HP 来訪客が無料試聴画面で試聴して気に入ったならば CD 購入案内画面に横飛びし、リアルスペースでの CD 小売店で購入するためには、さらに注文票印字画面に横飛び可能な画面設計になっていた。これは、インディーズ・レーベルの CD は通常 CD 小売店には常設設置して貰えないが、音楽 CD 業界における問屋であるディストリビューターに取引口座を設けさせて貰って流通可能であるならば顧客が CD 小売店での注文発注は可能である旨に注目した、インターネット・プロモーションとリアルな CD 小売店販

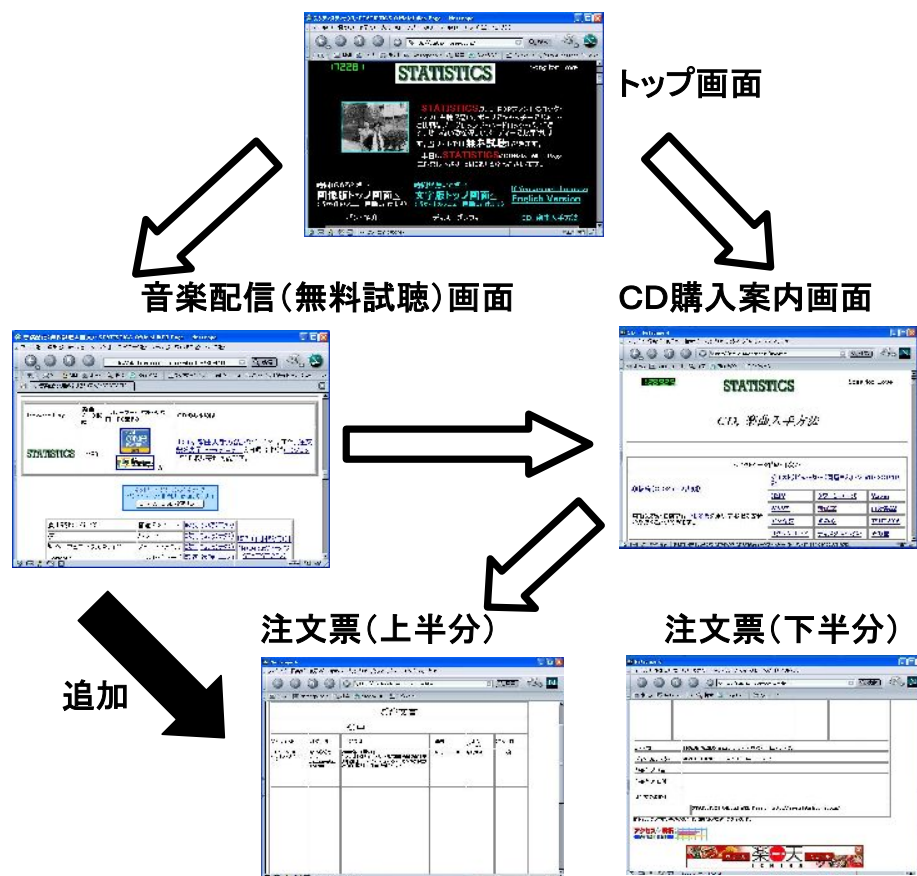
図表6-4 STATISTICS Official WEB Page画面構成1



売とを連動させた「チャネルアンドメディアミックス・マーケティング」を可能ならしめる画面設計であった。

筆者はこの画面設計での画面間移動状況を計測してみた。画面ごとのアクセス数については、CGIレンタル・サービスACR WEB（<http://www.ziyu.net/> 2006年10月現在）のアクセス解析Ver. 3.5を用いて計測した。ところが、この初期の画面設計だと無料試聴画面からCD注文票画面まで途中で2クリックの操作が必要であるため、HP来訪客の立場で見れば操作が面倒臭くてCD注文票画面までなかなか到達してくれず、神山（2003-1）で示した2002年11月19日から同年12月31日までの43日間（ $n=43$ ）の観測期間では「無料試聴画面→CD注文票画面」画面間誘導率は0.13%であり、有意水準0.05（信頼度95%）での信頼区間は0.05%～0.22%であるに過ぎなかった。このため、次ページの図表6-5のとおり無料試聴画面からCD注文票画面まで直接横飛び可能になるようなHP設計変更を行い、神山（2003-2）では、この横飛び機能の効果について「無料試聴画面→CD注文票画面」の画面間誘導率のHP設計変更前後での差について、統計学の差の検定を行って比較検証を行った。実験計画としては、HP設計変更前の観測期間は神山（2003-1）のままとして、2002年11月19日から同年12月31日までの43日間（ $n=43$ ）の結果をそのまま使い、HP設計変更後の観測期間は2003年3月1日から同年5月31日までの92日間（ $n=92$ ）である。な

図表6－5 STATISTICS Official WEB Page画面構成2



お、従来どおりCD購入案内経由でCD注文票に到達するHP来訪客もいるため、総合的な「無料試聴画面→CD注文票画面」画面間誘導率は、

$$\begin{aligned}
 \text{総合誘導率} &= \text{直接横飛び誘導率} + \text{CD購入画面経由誘導率} \\
 &= \text{「無料試聴画面→CD注文票」直接誘導率} \\
 &\quad + \left(\text{「無料試聴画面→CD購入案内画面」誘導率} \right. \\
 &\quad \times \left. \text{「CD購入案内画面→CD注文票画面」誘導率} \right) \quad (3)
 \end{aligned}$$

で計算した数字を用いている。

観測された結果では、HP設計変更後の総合誘導率は0.30%であり、有意水準0.05での信頼区間は0.21%～0.39%であったため、95%の確率で「『実際には0%であった場合の誤差』ではない」と言える。先述のHP設計変更前の「無料試聴画面→CD注文票画面」画面間誘導率0.13%と比較する際には、ここで想定する仮説は、HP設計変更後の方がCD注文票画面への誘導率が高いというものであるため、片側検定になる。設計変更前0.13%と設計変更後0.30%の誘導率の差は0.17%であるが、片側検定における割合の差の棄却臨界値は、有意水準0.01（信頼度99%）で－0.15%であるため、差の観測結果0.17%は、有意水準0.01

(信頼度99%)で統計的に有意な差であることが分かる。したがって、「画面間(ページ間)誘導率は、横飛び機能を設けて到達までに必要なクリック回数を減らせば上がる」という仮説は棄却されずに残ることになり、横飛び機能の効果が実証的に観察された。

上述のとおり、横飛び機能で誘導成功率が上がる効果は、「情報のデザイン」における経験則にとどまらず、実証的に検証済みである。「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」を用いた「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPでの「鹿児島の『地域のマーケティング』によるネット・プロモーション」では、この「横飛び」機能を用いることにより、「同一HP(自HP)内での「鹿児島県外観光・温泉スポット紹介ページ(画面)→鹿児島県内観光・温泉スポット紹介ページ」間での「自HP内でのCTR(クリック率)」たる誘導成功率向上を目指したHP画面設計を試みている訳である。

(4) 実験計画

本節では、「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPの効果検証に反証可能性を持たせるべく、実験計画について述べる。

「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HP (<http://homepage2.nifty.com/kamitaku/kagoonin.htm>) 内各サブ・ページのアクセス数取得は、CGIレンタル・サービスACR WEB (<http://www.ziyu.net/> 2006年10月現在)のアクセス解析Ver. 4.0を用いて計測した。「鹿児島県外観光・温泉紹介ページ」から「鹿児島県内観光・温泉紹介ページ」への誘導成功率を検証することが目的であるため、県外のページと県内のページとは識別可能なように対象ページを設定した。

観測期間は2006年4月1日～同年4月30日の計30日間である。ACR WEBアクセス解析Ver. 4.0では表示行数超過分は表示されないため、4月30日に月間合計を計測するのではなく、日々アクセス・ログを計測した上で1ヶ月分の分類・集計を行った。この集計結果を用いて鹿児島県外の観光・温泉紹介ページ来訪者数(アクセス数)と鹿児島県内の観光・温泉紹介ページ来訪者数(アクセス数)とを観察し、また、「どのページから訪れたか」が分かることにより「『鹿児島県外観光・温泉紹介ページ』から『鹿児島県内観光・温泉紹介ページ』への誘導成功率」が観察可能であるため、この数字を用いて誘導成功率を算出ことにした。また、「どのページから訪れたか」が分かることにより、SEM(SEO)の結果で検索サイト検索結果画面から来た来訪客数(アクセス数)や、相互リンク先などの「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPにリンクを張って下さる別サイト経由のアクセス数も把握可能である。

このようにして観察された誘導成功率が、「実は誘導成功率は0%だった」場合の誤差であるに過ぎないか否かの検証を、統計学の割合の検定を用いて行うものとする。

(5) 実験結果と効果検証

本節では、「SEMによる訪問営業型プロモーション」による地域のマーケティングとしての「鹿児島の観光と温泉」のプロモーションのテスト・マーケティングの効果検証を行う。観測期間は2006年4月1日～同年4月30日の計30日間であり、同期間内の拙「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPへの全来訪アクセス数は32,433アクセス(1日当たり1,081アクセス)であった。次ページの図表6-6に示すとおり、「県外の温泉・観光案内」紹介ページは総数16,088アクセス(1日当たり536アクセス)であり、その内、相互リンク先サイトや自サイト内他ページからの移動を除いたSEMの成果としての検索サイト経由のアクセス数は13,524アクセスであった。一方、「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HP内の鹿児島県の紹介ページは温泉と観光スポットとに分かれるが、両者併せたアクセス数は16,345ア

図表6-6:「SEMによる地域マーケティング・訪問型営業
プロモーション・モデル」運用実績, ならびにHP設計上の
ポイント

2006年 4 月分

(1) 鹿児島県外の温泉観光・案内のページ (呼び水広告用)		
分類 →	総数	内, SEM
① 観測期間内アクセス数	16,088	13,524
② 1日当たり=①/30	536	451
③ 年間推計=365×②	195,738	164,543
→ ④SEMによるご来訪客比率		84.1%

「鹿児島県内温泉・観光案内
合計」ページへの誘導

(2) 鹿児島県内温泉・観光案内合計		
分類 →	総数	内, SEM
① 観測期間内アクセス数	16,345	11,267
② 1日当たり=①/30	545	376
③ 年間推計=365×②	198,866	137,084
→ ④SEMによるご来訪客比率		68.9%

観測期間内誘導件数 323

(1日当たり 10.8)

年間推計 3,930

→ 誘導成功率= 2.01%

クセス（1日当たり545アクセス）であり，その内，直接的なSEM効果としての検索サイト経由のアクセス数は11,267アクセス（1日当たり376アクセス）であった．直接的なSEM効果自体は「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」の成果ではないため，「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」の成果を見てみると，鹿児島県の紹介ページへの県外紹介ページからのHP内移動件数，つまり誘導成功件数は323アクセスであり（1日当たり10.8アクセス）であり，誘導成功率は2.01%であった．この323アクセスという数字は，鹿児島県内観光スポット紹介ページ・アクセス実績個別レコード・データの中で，ページ来訪者のリンク元ページが同一HP内鹿児島県外紹介ページであるレコード・データの数をカウントした一次データであり，何らかの計算式を用いて算出したものではない．

ここで問題となるのは，「本当に誘導できているのか？」という点である．統計学的に厳密には，「『実は誘導成功率は0%だった』場合の誤差で2.01%だったのか，本当に0%ではなく正值であるのか」という検定を行った上でないと効果があったとは言えない．このため，県外温泉・観光案内ページからの誘導率2.01%が「実は0%」ではない旨の仮説検定として，誘導成功率2.01%に対して有意水準0.01（信頼度99%）の片側検定で割合の検定を行うこととする．いま，

図表6-7:「営業のスタイルと場」のモデルから見た、鹿児島観光PRのSEM効果検証

営業スタイル		来客待ち型営業			訪問型営業			
場		店頭販売、施設開設など。 → 開拓済み顧客の深耕			外回り、飛び込み営業など。 → 新規顧客開拓			
リアルスペース	ベース	・HP開設、One to Oneマーケティングなど			・メールマガジン発行、相互リンク依頼など			
	eスペース	SEM以外では	地域内の温泉・観光地紹介ページを キーワードで直接検索			訪問型営業プロモーション・モデル（地域外温泉・観光紹介 ページ検索来訪客への自地域のプロモーション）		
		SEMにおける内容	県内温泉・観光地へのSEM来訪 アクセス数			鹿児島県の情宣が 載っている、県外 観光・温泉案内 ページに関するの 実績数字		
		今回の観測での アクセス数 実績	月間（実測）	11,267	SEM来訪アクセ ス数	月間（実測）	13,524	
			年間（推計）	137,084	県外ページから 県内ページへの誘導アク セス数	年間（推計）	164,543	
					月間（実測）	323		
					年間（推計）	3,930		
					誘導成功率	2.01%		

SEMによる地域の訪問型営業プロモーション実績

（「営業のスタイルと場」のモデルの出所：拙稿「情報のデザインとホームページ－e-politicsをケースとしての機能要件定義－」（OA学会『オフィス・オートメーション 第43回全国大会予稿集』、2001年9月）pp.148-152）

帰無仮説 $H_0 : p_1 = 0\%$

対立仮説 $H_1 : p_1 \neq 0\%$

として、有効数値を小数点以下2桁とした場合の帰無仮説「 $H_0 : p_1 = 0.00\%$ 」が棄却域に落ちるか否かを検証した。

ここで、 $q_1 = 1 - p_1$ （%表記では $q_1 = 100\% - p_1$ ）とすれば、 $p_1 = 2.01\%$ の場合の有意水準0.01（信頼度99%）の片側検定での割合の検定における棄却域臨界値 c は、以下の（4）式のとおりである。

$$c = 2.33 \times \text{SQRT}(p_1 q_1 / n_1) = 1.75\% \quad (4)$$

一見して分かるとおり0.00%は棄却域に落ちるため、観察された誘導成功率2.01%は「実は0.00%」に対して、有意水準0.01（信頼度99%）の片側検定で統計的に有意な差である。したがって、「『鹿児島県外観光・温泉紹介ページ』から『鹿児島県内の観光・温泉紹介ページ』への誘導成功率は効果が確認できて2.01%であり、『SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル』は成功した」と言える旨が確認できた。余談ながら、自らHPを運営している人ならば分かる実感としては、2.01%という誘導成功率は結構高いものであり、実は自らの事前予想は1.00%程度と想定していたため、この効果は予想外の好成績であったと言える。

この検証結果を年間ベースで推測した数字も加えて図表6-2の「営業のスタイルと場のモデル」の図に反映させた図が、図表6-7である。図表6-7に示すとおり、「鹿児島県内の観光・温泉紹介ページ」のSEMによる直接効果の月間11,267アクセスは日割り計算で年間推計すれば年間137,084アクセスという10万アクセス超の規模になり、これは「営業のスタイルと場のモデル」では「開拓済み顧客の深耕」に相当するものである。このアクセスをしてくれた来訪客は元々鹿児島の温泉・観光スポットに興味・関心があつて情報収集をしていた訳であるため、本研究での課題である「鹿児島の観光の知名度向上」という観点からは「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」のPRの成果ではない（ただし、もちろん県内在住者も含めて鹿児島県観光の固定ファン層は極めて重要で

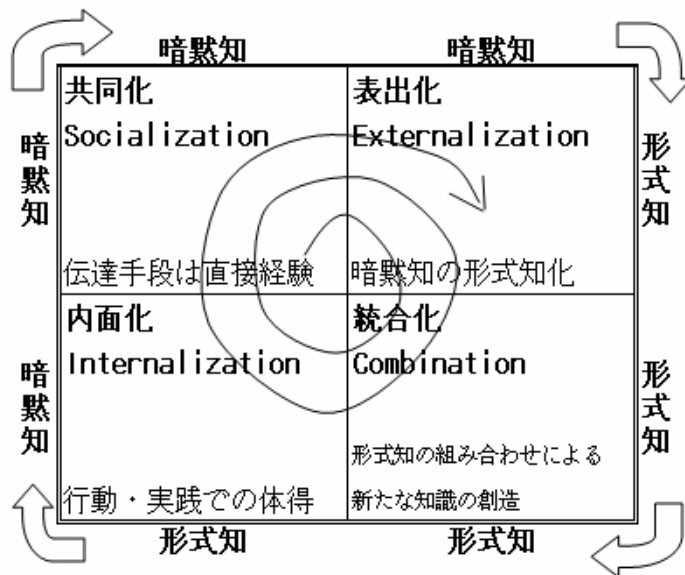
あり、かつありがたい旨を忘れてはいけない旨、注意を要する）。一方、「鹿児島県外観光・温泉紹介ページ」から「鹿児島県内の観光・温泉紹介ページ」への誘導成功率2.01%の結果の323アクセスは日割り計算で年間推計すれば年間3,930アクセスという4千アクセス弱の規模になり、これは「営業のスタイルと場のモデル」では新規顧客開拓に相当する。実際に鹿児島県に来訪して貰えるか否かは別にして、少なくとも情報検索の過程で鹿児島県の温泉・観光スポットへの興味を喚起することはできた数字である。

次に、温泉・観光スポット施設の金額的な売上効果を検証する。計測可能なものについて結論から先に言えば、「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPは楽天トラベル (<http://travel.rakuten.co.jp/>) のアフィリエイト・サイトでもあるため、楽天アフィリエイトから推測する宿泊費用だけである。ここで用語の補足解説を行えば、「アフィリエイト」とは、「自分のHP上のリンクボタンをHP来訪客がクリックして飛んでいったリンク先eコマース・サイトで、買い物が行われたときに自分に紹介手数料としてポイントがたまる仕組み」のことである。日帰り温泉立ち寄り湯や博物館等の観光スポットの場合には、「楽天トラベルによる事前予約の対象ではなく、実際に現地に行って入場料を支払う」ため、たとえ自HPの影響で訪れてくれた事実がある場合でもアフィリエイト・ポイントがたまる訳ではなく、その事実を自HP側で把握する術はない。同様に、自HP経由で飛んでいったリンク先が対象宿泊施設公式WEBサイトであった場合も、宿泊予約してくれた場合でさえ楽天アフィリエイト・ポイントがたまる訳ではないため、売上金額を自HP側で把握する術はない。したがって、「実証科学は実験計画の立てられる範囲のみが守備範囲であり、世の中の森羅万象全てが分かる訳ではない」以上、これらの「事実があっても事実を自分が知る術がない」場合は売上効果検証の対象外にならざるを得ない。一方、自HPから楽天アフィリエイトにより楽天トラベル経由で宿泊予約してくれた来訪客の場合の宿泊費は把握可能であるため（ただし、誰が泊まったか等の個人情報抜きである）、売上高の効果検証対象にし得る。

ただし、楽天アフィリエイトの場合、楽天市場 (<http://www.rakuten.co.jp/>) での売上高は各ショップ別にレポートが公開されるためショップとしての楽天トラベル全体の売上高は把握可能であるが、楽天トラベルの売上高内訳については宿泊施設ごとの売上高を楽天が公開していないため、詳細な「鹿児島県内と県外の各宿泊代金売上高」は把握不可能である。このため、観測期間の「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPでの楽天トラベル売上高全体1,088,815円（約109万円；年間ベースでは約1千3百万円）に対して、鹿児島県内紹介ページ・アクセス数16,345アクセスと県外紹介ページ・アクセス数16,088アクセスの比率で推測計算した結果、鹿児島県内宿泊施設分は月間548,719円（約0.54百万円）と推測でき、年間ベースでは6,676,108円（約6.7百万円）に相当する金額であった。この金額は「開拓済み顧客の深耕」も含めての自HP全体での鹿児島県内宿泊施設の売上であるため、本研究の趣旨に鑑み「『SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル』による新規顧客開拓」の成果のみ抽出するならば、「県外紹介ページから県内紹介ページへの誘導」アクセス数323アクセスに対しては月間10,843円（約1万円）となり、これは年間では131,929円（約13万円）に相当する実績であった。先述の誘導成功率2.01%は予想外に高い実績だったとはいえ、売上高では開拓済み顧客深耕効果に対して新規顧客開拓効果は、良くも悪くも「地域PRの1個人ボランティアの成果としてはこの程度」と言うべき金額である。なお、上述金額は楽天アフィリエイトによる売上高であり、入手したポイントではない。料率は1%であるため、筆者が入手したポイントはその1%である。売上高と収益とは別物であり、宿泊料を売上高とすればアフィリエイト・ポイントは収益である。

上述のとおり「SEMによる訪問営業型プロモーション」は誘導成功率2.01%と一定の

図表 6－8：知識創造の S E C I プロセス



出典：野中郁次郎・紺野 登『知識経営のすすめ』
(ちくま新書, 1999) p.111

効果を見込める旨が実証できた。鹿児島PRの文言をただけであり誘導に成功していない場合も含めて、月間16,088アクセス（1日当たり536アクセス、年間ベースでは195,738アクセス）の「鹿児島県外の温泉・観光案内」紹介ページ来訪者への鹿児島プロモーション効果はあったと考える。この成果は、個人ボランティア・サイトでもある「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPは旅行クチコミ・サイトでもある点にも起因する可能性がある。最近のインターネット・ユーザーには「良い点しか公表しないイメージがある、企業公式HP」よりもクチコミ・サイトを信用する傾向があり、この傾向はGoogleがもたらした集合知の傾向とは平仄が合うため、WEB2.0サービスでSNS（Social Networking

Serviceの略で、ネット上のコミュニティのこと）等が流行っている動向とユーザー・ニーズの見地からは同じ傾向線上にあると考える。この傾向はマーケティングの見地からは「顧客がトリガー（引き金）」になる点が新潮流である。この傾向のため、「楽天トラベルHP中の観光スポット紹介コーナーでも、トラベル・ニュースリリース（2006年02月17日）発表のとおりクチコミ・ページ『旅コミ』を設けた上で、従来の『運営サイトが編集した観光スポット紹介ページ』を2006年8月に削除してしまった」程の影響を各旅行サイトにもたらしており、JTB（<http://www.jtb.co.jp/>）にもクチコミ・ページが設けられている他、2004年にはクチコミ専用サイト「フォートラベル」（<http://4travel.jp/>）が開設されている。実際にはキチンと説明責任を果たそうとしている企業が多いが、人間は「実感や印象を事実だと誤認する動物」であるため、企業努力如何に関わらず「クチコミの方が信用できる」印象が流布した時点で公式WEBサイトは「集合知による情報」よりもユーザーからの信頼性の点で競争劣位になるリスクを抱え込んでしまうことになる。「地域の知名度向上ブランド化」の見地からは、「SEMによる訪問営業型プロモーション」のように「他地域の紹介ページで自地域のPRを行う」という手法はゲリラ的であって公

図表6－9：知識創造の「ECI」プロセス
（クチコミ・サイト観光情報の場合）



野中郁次郎・紺野 登『知識経営のすすめ』
（ちくま新書、1999）p.111を筆者が改良した

式WEBサイトでは不可能ではないが導入が難しいという点もあり、このクチコミ潮流と併せて鑑みれば、上述の実績はクチコミ・サイトであるが故の成果である可能性もある。

クチコミ・サイトは、知識経営（Knowledge Management）の見地からは、リアルスペースにおける通常のSECIモデル（セキモデル；Nonaka, Takeuchi [1995]）とは全く異なる点が1点あると考える。第2章でも述べたとおり本研究の先行研究の一つであるSECIモデルとは、「暗黙知を共同化（Socialization）で伝え、それを形式知に表出化（Externalization）し、形式知を組み合わせで統合化（Combination）し、形式知を暗黙知に内面化（Internalization）する」旨の、前ページの図表6－8に示すモデルである。

一方、クチコミ・サイトではeスペースであるため、（現行のIT技術では）「旅行体験という暗黙知」を伝達する工程で共同体験ができないため、通常のSECIモデルは成立することが困難であるとする。この点がeスペースとリアルスペースとの相違である。このため、通常のSECIモデルに代えて、図表6－9に示すとおり共同化抜きの表出化プロセス・モデルを提唱する。図表6－9においては、或る旅行者の旅行体験を他の人に伝える手段がHPであるため、旅行体験を伝えるプロセスで暗黙知を伝達できず既に形式知に表出化（Externalization）されている旨の、「共同化抜きの表出化プロセス」型になっている。「S（Socialization）」が無いため、「ECI（エキ）モデル」である。もちろん、暗黙知は体験を通じてしか体得できない要素を持っているが故に暗黙知なのであるため、クチコミ・サイトにおいては完全に暗黙知を共同化することは困難である。このため、クチコミ・サイト来訪者は興味を抱いたら「行ってみたい」と思うに至るであろう。ここに、実際に行ってみたいニーズ、すなわち旅行需要が生じ得る。

遠い将来、3Dシミュレーション疑似旅行体験システムでもできれば、図表6－9のモ

デルの発生メカニズムは逆に成立しなくなり、観光情報も通常のS E C Iモデルどおりになる可能性がある。したがって、図表6-9の「E C Iモデル」は、リアルな疑似体験システムが実用化されるまでの間の、期間限定的なものである。しかし、この場合、特に、余りにもリアルな「疑似旅行体験シミュレーション・システム」が実現してしまった場合、「シミュレーションの方が安いし移動時間のロスも無いし便利だ」と思われてしまったら旅行客は観光地に来てくれなくなってしまうリスクが予想可能である。万一このような時代が来たら、リアルスペースでの観光業界は、シミュレーション・システムとも市場競合してしまうリスクに直面することになってしまう。このような時代が来た場合のリアルスペースの観光業界のシミュレーション・システムに対する競争優位性を担保する要因は、実際の旅行体験という内面化（Internalization）プロセスでの「予想外の、シミュレーションし難い驚きや感動」であろう。

「予想外の、シミュレーションし難い驚きや感動」という観点で良い先行事例は黒川温泉「山の宿 新明館（<http://www.sinmeikan.jp/>）」の後藤哲也氏主導による有名な黒川温泉活性化という、「全国どこにでもある都会と同じ情景の温泉地を避ける温泉地作りを避けようとした結果、いわゆる『勝ち組』になった」事例であるが¹、この事例などは内面化（Internalization）プロセスでの「予想外の、シミュレーションし難い驚きや感動」を如実に示す事例であろうと考える。この黒川温泉ではeスペースでのネット・プロモーションも軽視していない。他の温泉地の旅館組合では公式WEBサイト内旅館一覧は「単に一覧表を設けただけ」であったり、公式HPを開設していなかったりする所さえあるが、黒川温泉旅館組合公式WEBサイト（<http://www.kurokawaonsen.or.jp/>）では、公式WEBサイトを開設できない旅館に提供している旅館組合サイト上の個別旅館紹介コンテンツが、まるで個別旅館オリジナル・サイトであるかのような作りになっている（2006年12月現在）。言い換えれば、黒川温泉旅館組合公式WEBサイト（<http://www.kurokawaonsen.or.jp/>）は単なる旅館組合公式WEBサイトにとどまらず、加盟旅館HP作成時の共同ホスティング用サーバーの機能も果たしていると言える（2006年12月現在）。これにより、自力でHPを作成できない旅館を落ちこぼれさせずに済んでいると推測可能であり、「実際の旅行体験という内面化（Internalization）プロセス」で独り勝ちしているだけでなく、「暗黙知を共同化（Socialization）抜きに形式知に表出化（Externalization）した温泉情報を提供するプロセス」でも他の温泉旅館組合に比べて先進的であると考えられる。なお、「疑似旅行体験シミュレーション・システム」が（eスペース上ではないが）存在して通常のS E C Iモデルが成立し、「滞在体験という内面化（Internalization）」から「共同化（Socialization）」につなげるシステムの事例は既にある。それは、日本にとっては安全保障上望ましくない事例であるが、北朝鮮の工作員地下研修所に韓国のソウルの街並みを再現したシミュレーション体験過程がある²旨は知識経営（Knowledge Management）の見地からは、観光とは言えないまでも現地滞在体験シミュレーションとして、地域に関する暗黙知を共同化（Socialization）する仕組みであると言えよう。

いずれにせよ、「旅行に実際に行って感動し（内面化）、それをクチコミ・サイトに書いた時点で既に形式知化されているために伝達時点で共同化抜きに表出化が実現され、その情報に興味を覚えた人が情報を収集することで形式知が統合化され、行ってみることで感動して再び内面化が行われる」というのが、クチコミ・サイトにおける現時点での「疑似シミュレーション体験が不可能なeスペース」版の「E C Iプロセス」なのではないか

¹ 黒川温泉の事例については、後藤哲也（2005）、後藤哲也、松田忠徳（2005）等に詳しく載っている。

² 高世 仁（2002）、p.133.

と考える。そして、近年のクチコミ・サイトの流行はこのクチコミ・サイト版「ECIプロセス」が円滑に回り始めている旨を示唆するものであり、本研究での観察対象事例・「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPの運営実績もこの「(HP管理人の旅行体験の)クチコミ体験伝達」ニーズの流れの中で実現できた可能性は否定できない。そうでなければ、いくらHP管理人に「地域への思いや熱意」があっても、公式WEBサイトではないHPに来訪者数でも楽天アフィリエイト売上げでも、現状の実績は実現できなかったことであろう。

(6) SEOに関する留意事項

「SEMによる訪問営業型プロモーション」を行うにせよ普通のSEMを行うにせよ、SEM手法中でも特にSEOを行う場合、拙・運用体験に基づけば2006年12月現在4点だけ要注意点が存在するため、本節で補足する。

1点目は、効果的なSEOと、従来の企業の発想でのHP仕様は平仄が合わない点である。2006年8月現在、既存大企業の場合、HPはリンク・フリーではなかったり、リンク・フリーであった場合でもトップ画面ページへのリンクを必須とした上でトップ画面ページからサブ・ページを辿ることだけを前提としたりするHP設計が行われている傾向にある。しかし、「SEMによる訪問営業型プロモーション」で各検索サイトから直接サブ・ページを来訪客が見に来ることを利用とした戦略を採っているのは極端な例としても、一般論としてもSEOではサブ・ページへの直接来訪客を前提としたHP設計を行わざるを得ない。理由は、HTML文ソースのmetaタグで「<meta name="robots" content="index,nofollow">」と指定もしない限り、各サブ・ページが検索エンジンのインデックスに載ることを防ぐ術はないためである。「はじめにトップ画面ページありき」ではない点は、SEMの中でも、「トップ画面ページに来訪客を誘導可能である」検索連動型広告とSEOとのHP設計仕様上の大きな相違点である。検索サイトでサブ・ページが表示されるという時点で既に「トップ画面以外はリンク不許可」は維持できていないことに加えて、「『検索サイトからリンクされている』ということ自体で既に『無断リンクお断り』には失敗している」と言える訳でもあり、SEO対策を行う際には従来の発想を改める設計仕様でHPを設計する必要がある。言い換えれば、サブ・ページに直接来訪する顧客に対していかにしてその検索順位を上げることによりプロモーションするか、という点を念頭に置いたHP設計が必要になる。さらに、効果的なSEOのためには日々アクセス解析結果を見ながら各ページを微修正する必要があるが、そのような作業の実施担当者にはHP改訂の大幅権限委譲を行う必要があるが、一方逆に勝手に改ざんされる体制を作ってもいけないため、「迅速な改訂とチェック」という二律背反を同時実現する必要がある。このようなSEO対策上の特徴は、組織の中のリアルスペースでの意思決定プロセスまで踏み込んで従来の方法の変更を促すという組織論的課題の解決を覚悟しなければ、SEOで企業が効果を出すことは困難である可能性を示唆するものであると筆者は考えている。したがって、SEM、特にSEOの場合、リアルスペースにおける組織論的改革が要求されるのであり、これは経営学においても今後の課題の一つになるであろう。しかも、SEMの進展は外部環境の変化であるため、個別企業にとっては、SEOに対応しなければ収益機会の損失リスクが生じるようになっていくであろう。

2点目は、YST (Yahoo! Search Technology) が安定していないことである。Googleの場合には順位を上げることが難しく少しでも気を抜くと厳しい検索順位競争の過程で検索順位が直ちに下がる反面、検索順位の急激な乱高下変動はなく安定しているが、YST、つまりYAHOO!の場合には検索順位が時折激しく乱高下するのである(ただし、この両者の相違は2006-7年現在)。これは、インデックス(index)と呼ばれる検索エンジン上の索

引情報をY S Tが頻繁に更新し、その際に何故か激しく検索順位が変動するような更新を行うためである。このため、S E Oを行う marketer（マーケティングを行う人）の間には「Googleは読めるけどYAHOO!は読めない」というイメージが定着し、S E M／S E O対策のコンサルタントや広告代理店の間でもY S T更新対策が課題となる程の影響を及ぼしている。米国ではGoogleが検索サイトで独り勝ちしているが、Japan.internet.com デイリーリサーチ [2005年11月2日16:00] によれば日本ではGoogleが急躍進しつつもなお2005年現在ではYAHOO!の方がシェアが高い状況にあるため、Y S Tが安定しない影響は大きい。

「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPでもY S Tの変動でアクセス数が変動する結果、(楽天トラベル以外も含めた) 楽天アフィリエイト全体での月間売上高は100万円前後だったり200万円前後だったり、月により倍近くも異なってしまう。この月々の相違は、統計的誤差だの分散だのと呼び得る範囲を逸脱しており、余りにも大きな相違であろう。「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPの場合には収益を目標としていないボランティア・サイトのため実害が少ないとも言えるが、商売に命を賭けているeコマース・サイトがS E Oを試みる場合、自分ではコントロール不可能な外部要因で倍近くも売上高が変動するようでは、売上げ予測などできようもない話と化してしまうであろう。

要注意点の3点目は、検索スパムのルール(定義)の変化と、併せていわゆる「Google八分」問題である。効率的にS E Oを行おうと努力する場合、同様の手法を検索スパム(迷惑)・サイトも行っていることもあり、「このようなS E O手法は検索スパムだ」というネット社会での認識や定義は、都度都度経験則としては変化しているように思う。「どこから先は検索スパムか」というルールが変わってしまうと、或る時にOKだった手法が次の時点で突然ルール違反になりかねず、悪質検索スパム・サイトを駆除するために「悪意無きHP」が「新ルールでのスパム化」の巻き添えになるリスクがある。詳述すれば、GoogleにもYahoo!にも検索スパムをインデックス(検索対象リスト)から落とす制度があるため、運悪く「ルール変更による巻き添えによる『スパム見なされ』化」状況に陥ってしまった場合、自サイトがインデックスから消されるリスクが生じてしまうのである。この場合には単に検索順位が高いか低いという次元の問題ではなく検索対象外になってしまうため、「ネット上に存在しないも同様」状態と化してしまう。日本ではこのような状況は村八分になぞらえて「Google八分」と呼ばれているが、2006年12月現在Google側に説明責任姿勢が見られないという状況もあり、「Google八分」は泣き寝入りする術さえない「ネット上の死刑宣告に等しい」状況と化す。さはさりながら効果を出すためにはS E O実施時には「ルール順守ギリギリの勝負」になりがちであるため、検索スパムのルール(定義)が変わる場合には「Google八分」は極めてリスクである。

4点目はウェブログ(Weblog; ブログ[blog]とも言う)・サイトの検索順位競争力優位性である。2007年8月現在、個人でも簡単に日記的にHPが作れる機能としてブログが急速に普及しつつあるが、ブログの場合には例えばトラックバック(track back)というリンク先相手にリンクを張った旨連絡する仕組みがあったり、必ずタイトル文が編集されたりする等の機能があり、実はこれらの機能はS E O対策として有効な機能ばかりであるため、容易に検索順位が上がり易いという、S E Oの見地からは無視できない特徴がある。実際に筆者も個人公式ブログ「カミタク・ブログ」(<http://kamitaku.cocolog-nifty.com/rock/>)では何のS E O対策もしていないのに予想外に検索順位が高く驚愕した経験がある。今後は、このような個人ブロガー(ブログの書き手)による地域情報発信記事も地域のマーケティングの重要な構成要素となって来るであろう。また、通常のHPに比べてブログは作成が容易であるため、地域のプロモーションを行う場合に一次情報を持っている地域の人々が開設し易い。ブログは、余り重箱の隅をつつくようなS E O対策には向い

ておらず「運命を天に委ねる」ような側面もあるが、簡易HP作成ツールとしての側面もあるため、今後のSEO対策の上では無視し得ないツールと化すであろう。

(7) まとめと今後の課題

本稿では、「個別観光資源の品質は良いのに知名度が低い」鹿児島観光の課題への解決策として、地域のマーケティングのプロモーションとして筆者オリジナルの「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」に基づき、「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPを用いてテスト・マーケティングを行った。「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」の通常のSEMとの相違点は、他地域観光紹介ページも設けた上で、そこで鹿児島のプロモーションを行うことにより鹿児島の温泉と観光の知名度向上を図る点にある。筆者オリジナルの「営業のスタイルと場のモデル」に基づけば通常のSEMは「開拓済み顧客の深耕」であるが、上述の「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」による他地域紹介ページからの誘導は新規顧客開拓に相当する。検証された効果としては、誘導成功率は2.01%であり、これは「実際には0%である」旨の帰無仮説とは有意水準0.01（信頼度99%）で統計的に有意な差であるため、一定の効果が認められる結果になった。

今後の課題としては、「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」のような手法は他地域も紹介するという点においてゲリラ的であり、「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HPのような個人ボランティア・サイトでは導入可能でも個人以外の公式WEBサイト、特に観光施設や旅館・ホテルの公式WEBサイトでは導入が難しい点が挙げられよう。しかし、個別観光施設や旅館・ホテルが他地域の友好的な相方と相互リンクを行えば、双方向の「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」が可能となり、これは競争しながらも協力もし合うWin-Winモデルとなり得るものである。特に、リアルの世界でも例えば高知市立龍馬の生まれたまち記念館（<http://www.inforiyoma.or.jp/hometown/>）は福井市立郷土歴史博物館（<http://www.history.museum.city.fukui.fukui.jp/>）と姉妹友好館になっており、龍馬の生まれたまち記念館で福井市立郷土歴史博物館の案内も行われている。幕末維新史ファンの観光客にとっては越前福井藩の政治顧問だった横井小楠と坂本龍馬の親交に鑑みれば両館はお互いに関連資料展示館でもあるため、福井市立郷土歴史博物館への一定の宣伝効果があるであろう。この事例等はリアルスペースにおける相互的「訪問営業型プロモーション・モデル」と見なすことが可能である（当然のことながらeスペースの上でも、龍馬の生まれたまち記念館公式HPからは福井市立郷土歴史博物館公式HPへのリンクが張られている）。本研究での観察対象事例地域・鹿児島県にも幕末維新史に関する博物館は多いため、他地域の同様の幕末維新史関係の博物館とこのような友好協定をお互いに結び合ってネットワーク化することにより、観光施設や旅館・ホテルの公式WEBサイト間での相互のWin-Winモデル的な「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」は可能な筈である。

このような方法は、温泉施設や温泉組合、観光組合間でも同様であり、幕末維新史以外をテーマとする博物館や、美術館、水族館、動植物園等も同様である。鹿児島県民はつい「鹿児島は温泉が強みだ」と思いがちであるが、「知名度が低い」という点以外にも、鹿児島県観光プロデューサー・其田秀樹氏も其田[2005]で指摘しているとおり「固有の資源は西郷・桜島のみ」であり、温泉は他県にも存在するため、地域間競争に鑑みれば温泉があるというだけで安住してはいけないのだと考える。温泉があるだけではキラ・コンテンツであるとは言えないのである。競争相手であると同時にWin-Winモデル的な「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」相互連携による共闘も可能な他地域の相方を見つけた上で、リアルスペースでもeスペースでも相互リンクを張っていけば相

互プロモーション効果が得られるであろうと、提案したい。本研究観察事例対象地域である鹿児島県で言えば、例えば高知県は、共に明治維新回天を成し遂げた薩長土肥のかつての同志地域であり、上述のとおり坂本龍馬が日本最初の新婚旅行で行った先は鹿児島県であるため、厳しい市場競争、観光においては観光地間競争が繰り広げられている中でも、「同盟」を結んで共闘可能な観光資源は多いと思う。同様に、日本海海戦時の連合艦隊の司令長官・東郷平八郎提督の出身地である鹿児島は、同艦隊の秋山真之参謀の出身地・松山とも「同盟」を結んで共闘可能であろう。また、九州各県、特に南九州で周遊ルートを設定すれば「同盟」を結んで共闘可能なツアー・コースの提案も可能である。南九州の周遊ルートは既に各旅行会社がパッケージ・ツアー商品として旅行市場に提供済みであるが、「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」に基づいて各個別観光施設がHPで有機的に結びつき合えば、相互PRの効果は現行以上に高まると推測可能である。

なお、知名度向上のための施策は必ずしも「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」だけが唯一の施策ではない。この方法は、本研究においてテスト・マーケティング可能であり、実験計画を立案し易かったから試みたという事情もあり、他にも試みるべき手法はある。この観点からは「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」は課題への解決策の一例であり、観光実務の上では、PRのために打てる手は何でも打つスタンスが必要であろうと考える。また、本研究では鹿児島を観察対象地域にしているが、この「SEMによる訪問営業型プロモーション・モデル」は他地域でも一般的に適用可能な手法である。

第7章：観光2～個別要素連動（地域観光ブランド）

（1）鹿児島観光の連動力不足の概要

本章では、第3章と第4章で述べた鹿児島県の現状の3点の問題点——（1）知名度の低い観光地や産物、（2）個別には良い単体の観光資源の連動力不足、（3）県都のミニ極集中力の低さ——に基いて述べた重点分野2点——観光食料産業クラスターと創業支援——の内、観光食料産業クラスターの産業クラスター化の課題の観点から、個別要素連動について述べる。地域全体が観光ブランドとなる地域観光ブランドの確立のためには、前章で述べたようなプロモーションを行うだけでなく、リアルスペースでの質の維持とさらなる向上が欠かせないが、産業クラスターの見地からは単体個別の観光資源の質が良いだけでは不十分であり、相互連動して初めて地域観光ブランドになるものである。それは、単に単体の観光資源が良いだけでは、当該観光資源のブランド化にはなり得ても地域全体がブランド化することは不可能であるためである。

ところが、第3章で述べたとおり、鹿児島県では現在、個別観光資源の連動力は不足している。特に、第3章で述べたとおり、薩摩金山蔵が開業しても近くのJR鹿児島本線に駅が無いであるとか、霧島地区のバスに関する情報案内がリアルスペースでもeスペースでも希薄であるとか、公共交通機関における観光スポットとの連動がうまくいっていないであるとか等の点が、鹿児島県観光の連動力不足の現地での特に顕著に見られる課題なのではないか、と考えている。筆者や身近な人の卑近な体験談の例ではあるが「はじめに事実ありき」に基づいて事例を挙げれば、公共交通機関での行き方について訊いたら観光施設の受付の従業員が答えられなかったり、霧島神宮でバス停を地元の人に訊いたら答えられなかったり、「いおワールドかごしま水族館」に行くバスについて或る鹿児島市内の観光案内所で訊いた時に後述するカゴシマシティビューについての案内が欠けていたりするなど、地元の人々の公共交通機関案内に関するセンスが不足している旨を示唆する事例は多い。霧島神宮で通りかかった地元の人々の事例は観光業従事者でなければ仕方がないことではあるが、他の事例の場合には観光業従事者であるため、顧客への案内のために必要な業務知識が不足していると言うことができる。

もっとも、公共交通機関での行き先を尋ねた際に、筆者本人が車で訪問していたことから窺えるように、鹿児島県はクルマ社会であり、特に都市集積化が進んでいる県都・鹿児島市を例外にすれば「車がなければ生活ができない」という状況に陥っている。したがって、地元の人々は自分が公共交通機関を使う機会が無いので、公共交通機関を利用する観光客がどのような情報やサービスを求めるのかという点に関して皮膚感覚でセンスが欠落してしまうのではないかと推測する。しかし、県外からの観光客はレンタカーを借りたり県外からマイカーで来たりタクシーを使ったりしない限り公共交通機関を使うことになるため、公共交通機関に関する案内力不足は、単体の個別観光資源の質が高いのに連動していない状況の最も基盤的な背景事情になっていると筆者は考えている。この観点からは、鹿児島県観光の連動力不足への改善策の中でも重要な課題の一つは、公共交通機関での連携であろうと思う。

（2）観光地連動化事例・観光地周遊バス

地域連動力不足と観光地周遊交通の必要性は地元でも認識している人達が多く、本研究で問題提起する以前から実務上でも、既に第3章で事例紹介した温泉バス（<http://www.onsenbus.com/>）のような努力が行われている。改善策が全く試みられていない訳ではな

図表7-1 カゴシマシティビューと各地の観光地周遊バスの車両



カゴシマシティビュー車両1



カゴシマシティビュー車両2



カゴシマシティビュー車両3
(ウォーターフロントコース専用車両)



横浜市の「あかいくつ」号



松山市の「マドンナバス」



高知市の「MY遊(まいゆう)バス」

い。この点に関しては県都・鹿児島市でも同様であり、観光地周遊バス「カゴシマシティビュー」(<http://www.city.kagoshima.lg.jp/koutuu.nsf/1bdf7493ee7ae73249256732004b1eb8/c9858745ccbf59fd49257245000c9ed2?OpenDocument>, 2006年6月22日参照)が、鹿児島市交通局(<http://www.city.kagoshima.lg.jp/koutuu.nsf/>)により運営されている。鹿児島県の観光の場合、幕末維新期の歴史観光資源が城下町・鹿児島市に集中していたり、本章で述べるカゴシマシティビューのコースからは外れるが桜島が鹿児島市に属していたりするため、鹿児島市は観光産業でも県内の主要スポットである。この県都において、市街地中心部の観光スポットを連ねて周遊するおしゃれな路線バスが、カゴシマシティビューである。同様の観光地周遊バスは他都市でも事例が数多くあり、例えば、横浜市で横浜市交通局(<http://www.city.yokohama.jp/me/koutuu/>)が運行している「あかいくつ号」(<http://www.city.yokohama.jp/me/koutuu/bus/akaikutsu.html>), 松山市で伊予鉄道(<http://www.iyotetsu.co.jp/>)が運行している「マドンナバス」(<http://www.iyotetsu.co.jp/bus/kanko/madonna.html>)等の多くの事例があり、高知県でも、高知市において、土佐電気鉄道(株)(<http://www.tosaden.co.jp/>)グループ会社の土佐電ドリームサービス(株)と高知県交通(株)(<http://www.kenkoutsu.net/>)共同運行で「MY遊(まいゆう)バス」(<http://www.attaka.or.jp/event/bus.html>)が運行されている(全て2007年6月現在)。図表7-1に示すとおり、観光地周遊バスはレトロ調を中心におしゃれなデザインになっている特別車両が使われる例が多く、ファンタスティックバス、レトロバス、ジョイフルバス等と呼称される場合が多いが、普通車体への塗装変更だけで対応する場合もあるため、観光地周遊バスならばファンタスティックバスであるという訳ではない。

カゴシマシティビューには、次ページの図表7-2のとおりコースが3つあり、運行開始当初から運行している城山・磯コースに加えて2006年(平成18年)3月からウォーターフ

図表7-2 カゴシマシティビューの各コース

コース名	運行開始月	周遊コース
城山・磯コース	1994(平成6)年3月	鹿児島中央駅 → 維新ふるさと館前 → ザビエル公園前 → 西郷銅像前 → 薩摩義士碑前 → 西郷洞窟前 → 城山 → 西郷洞窟前 → 薩摩義士碑前 → 南洲公園入口 → 仙巖園(磯庭園前) → 石橋記念公園前 → かごしま水族館前(桜島桟橋) → ドルフィンポート前 → 天文館 → 鹿児島中央駅
ウォーターフロントコース	2006(平成18)年3月	鹿児島中央駅 → 維新ふるさと館前 → ドルフィンポート → かごしま水族館前(桜島桟橋) → 石橋記念公園前 → 祇園之洲公園前 → 南洲公園入口 → 西郷南洲顕彰館前 → 薩摩義士碑前 → 西郷銅像前 → 天文館 → 鹿児島中央駅
夜景コース	2006(平成18)年8月	鹿児島中央駅 → 天文館 → ドルフィンポート → 市役所前 → 城山 → 西郷銅像前 → 天文館 → 鹿児島中央駅

出所: 鹿児島市交通局HP「カゴシマシティビュー(観光地周遊バス)のご案内」ページ
<http://www.city.kagoshima.lg.jp/koutuu.nsf/1bdf7493ee7ae73249256732004b1eb8/c9858745ccbf59fd49257245000c9ed2?OpenDocument>, 2007/06/22参照

rontコースが、同年8月からは夜景コースが加わっている。前ページの図表7-1中のカゴシマシティビューの写真3枚の内、左側の2枚が城山・磯コースや夜景コースで使われている車両であり、右側がウォーターフロントコースで使われている車両である。カゴシマシティビューでは市電・市バス共通のカゴシマシティビュー一日乗車券を発売しており、このカゴシマシティビュー一日乗車券購入時に一緒に配布されるカゴシマシティビュー一日パスポートを使えば、「維新ふるさと館」、「かごしま近代文学館・かごしまメルヘン館」、「市立美術館」、「歴史資料センター黎明館」、「西郷南洲顕彰館」、「仙巖園」、「かごしま水族館」、「マグマ温泉(レインボー桜島内)」、「桜島フェリー」が割引になるという特典もある(2007年6月現在)。また、市電・市バスの一日乗車券でもカゴシマシティビューに乗ることができ、この場合もカゴシマシティビュー一日パスポートを車内で貰うことができる(2007年6月現在)。

(3) 分析のフレームワーク：産業クラスター論に基づくケース・スタディ

このカゴシマシティビューに関して、鹿児島市観光課(http://www.city.kagoshima.lg.jp/Webguide/kago_kanko.nsf)にインタビュー照会を電子メールで行ったところ、同課の担当者から2006年11月9日にメールで回答結果ならびに乗降客人数統計データを、同年11月16日にはメールで鹿児島市交通局からの回答結果を入手したため、本章ではカゴシマシティビューについてケース・スタディ(事例研究)を行う。

このケース・スタディにおける分析のフレームワークは、観光食料産業クラスターの見地からの分析になるため、産業クラスター論に基づいて行うものとする。情報や統計データの出所は、上述のとおり鹿児島市役所観光課の担当者から直接入手した資料であるため、一次資料である。実験計画としては、本研究のために用意した質問項目は以下のとおりである。鹿児島市観光課、ならびに観光課経由での鹿児島市交通局からの回答も、以下の各質問項目に基づいている。以下の質問各項で検証したい仮説とは、(1)意思決定過程としてカゴシマシティビュー運行開始過程で個別要素連動を念頭に置いていた、(2)効果とし

て観光地周遊バス・カゴシマシティビューが個別要素連動に役立っている、の2点である。

- 1 点目：カゴシマシティビュー導入の経緯
- 2 点目：導入前後の効果検証結果
- 3 点目：利用者の、市内居住者、市外だが県内もしくは隣県の日帰り客、県外来訪客（宿泊客）等の観点のカテゴリーでの利用者割合
- 4 点目：一日乗車券発案の経緯
- 5 点目：一日乗車券付属の割引券導入の際の交渉過程
- 6 点目：カゴシマシティビューに対する、他の地域もしくは他のバス事業者からの調査視察の有無、及び影響を与えた地域もしくはバス事業者があった場合の具体例
- 7 点目：九州新幹線開業前後の利用状況変化
- 8 点目：今後の課題があれば、その内容

次節では、上述質問項目に対する回答内容を述べると共に、内容ごとに筆者の所見を述べることにする。

(4) 調査結果

本節では、前節で述べた当方質問事項に対する回答ごとに、回答内容と、それに対する本研究での分析や所見を列挙していく。

a. カゴシマシティビュー導入の経緯

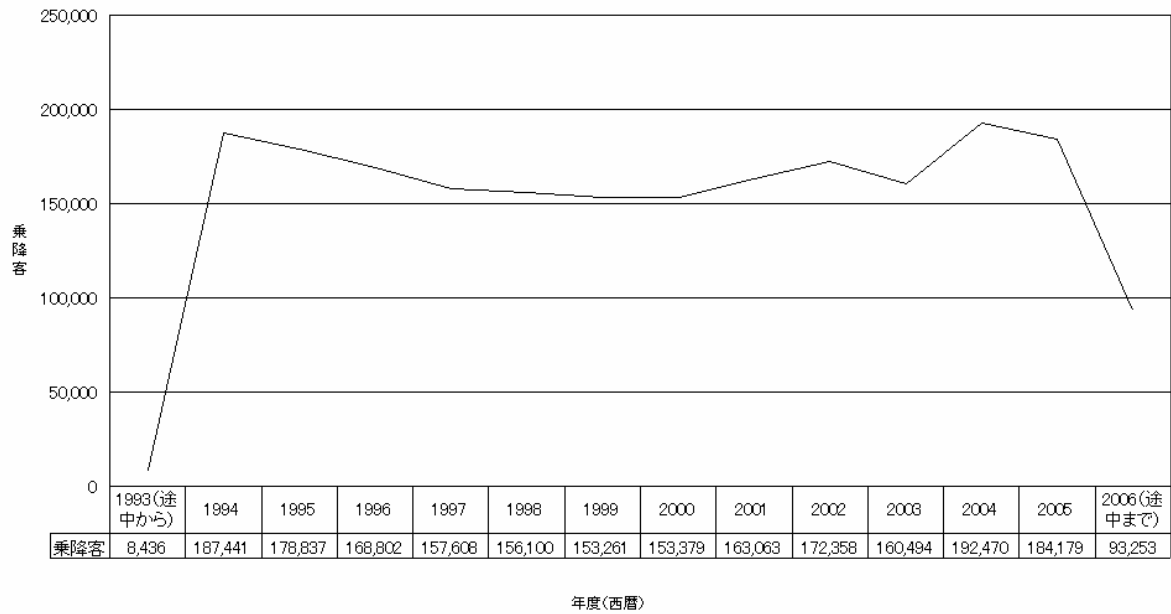
カゴシマシティビュー導入の経緯については、契機は、1988（昭和63）年度の鹿児島市の観光創造元年があり、その際に鹿児島市庁内で取りまとめた観光施策の一環として発案されたものである。導入の目的は、鹿児島市内の観光地や観光施設を周遊するバスを運行することにより、(1) 観光客の交通の利便性を高めること、(2) 点在する観光資源のネットワーク化を図って鹿児島市観光の総合的な価値を高めること、(3) 観光鹿児島の新たな話題をもたらすこと、である。この時点で挙げられていた先行事例としては、東京都中央区の「銀ブラバス」（後に2000年3月に廃止）、神戸市の「シティループ」（<http://www.kctp.co.jp/cityloop.html>, 2007年6月22日参照）、兵庫県伊丹市の「シティ・ゴーランド」（後に2000年11月廃止）、熊本市の熊本城周遊バス「むさし」と「とおりゃんせ」（2006年10月からは「しろめぐりん」号, <http://www.kyusanko.co.jp/sankobus/syuyu/index.php>, 2007年6月22日参照）であるとの由である。

この1988年という時点はPorter（1990）やPorter（1998）、その邦訳であるポーター（1992）、ポーター（1999）が出る前のことであり、今日とは異なり産業クラスター概念を当時の鹿児島市役所職員が知っていたとは思いが、導入目的の2点目の「観光資源のネットワーク化による鹿児島市観光の総合的な価値の向上」とは内容的には即ち観光産業クラスター化にほかならない。この時点で鹿児島市観光課は既に、本研究で指摘する「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」に対する対策を検討し始めていた旨が確認できた——言い換えれば本研究で設定した仮説の1番目「(1) 意思決定過程としてカゴシマシティビュー運行開始過程で個別要素連動を念頭に置いていた」は本回答を持って検証済みと言っても差し支えないかと思う。理論モデルが普及する前に行われた観光行政現場での施策と理論モデルで平仄が合うということは、連動力不足という課題に対する処方箋は、現場オリエンティッドに決めても理論を元に現状分析しても同じような判断に行き着くということを意味するものであり、実務家の判断力もモデルの妥当性も両方共確認し得るものであるとも言えよう。

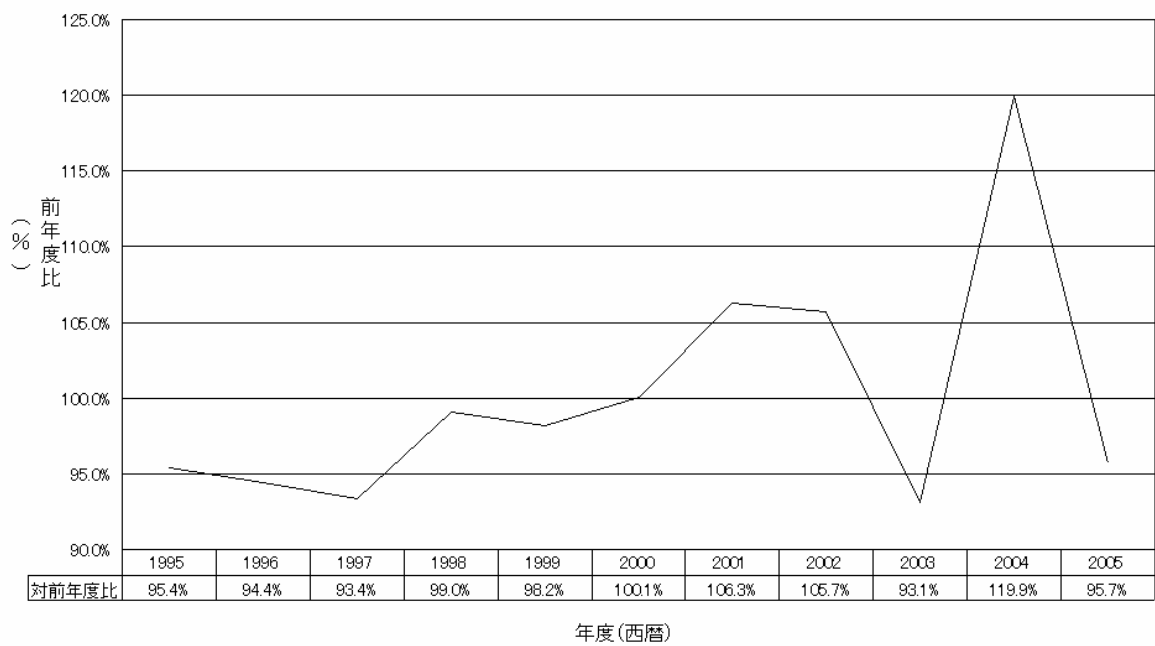
b. 導入前後の効果検証結果

導入前後の効果検証結果については、鹿児島市として特に検証を行ってはいないとの由

図表7-3 カゴシマシティビューの乗降客推移



図表7-4 カゴシマシティビュー乗降客対前年度比の推移



であった。本件の質問の趣旨は外部経済効果についてであったが、詳しくは後述するが、前ページの図表 7-3 のとおり乗降客推移の数字を提供して貰えた上で「効果検証していない」旨の回答を得たため、当方質問の趣旨は誤解（＝乗降客推移が回答だとする誤解）なく伝わった旨が分かる。また、利用者がどこから来たかの内訳についても、利用者の具体的な居住地区に関する統計はないとのことであった。これについては、県内外不問ながら多くが観光客であるが、一部生活の足として利用している沿線住民もいるとの由であった。実績数字として鹿児島市交通局が把握しているのは（外部経済効果ではない）直接的な利用実績としての乗降客である。これについては、カゴシマシティビュー運行開始の2004（平成6）年（年度では2003年度）3月から、回答受領時点最新把握月である2006（平成18）年9月まで月次単位での乗降客であり、この数字を得たので年度単位に集計して示したのが前ページの図表 7-3 である。

この図表 7-3 を元にして、年度ごとの乗降客推移を見ていくことにする。一見、1993年度と2006年度が少なく見えるが、これは、開始年度である1993年度は1994年3月の1ヶ月分だけで途中からである旨と、グラフ上の最終年度2006年度は9月までの6ヶ月分だけで途中までであるためであり、立ち上げ初年度に乗降客が少なかったり2006年度に乗降客が減少したりした訳ではない。一見して分かるとおり、上下変動は年度ごとにあるが一貫して1年度当たり15万人規模の乗降客数を維持している。受領した統計データに付されたコメント情報によればこの間、累積乗降客数は、2000（平成12）年3月に100万人を突破し、2003（平成15）年4月に150万人を突破、2006（平成18）年1月にはついに200万人を突破したとの由である。ここで、乗降客数の変動についてさらに詳しく分析するべく、前年度比をグラフにしてみたのが前ページの図表 7-4 である。上述のとおり年度単位で通年度のデータが揃っていない1993年度と2006年度は除外することとし、また、前年度比であるために実質上の初年度・1994年度は翌年度から比較されるためだけに使われるため、1995年度から2005年度までをグラフに載せている。一見して分かるとおり、1995年度～1999年度の5年間は乗降者数が漸減しており前年度実績を割り込み続けていたが、2000年度から前年度比で増加に転じている。2003年度に一旦落ち込みがあり、この理由は定かではないが、翌2004年度には前年度比19.9%増という飛躍的な増加を実現している。これはこの2004年に九州新幹線「つばめ」が開業したことによる新幹線開業効果であり、詳しくは後述する。この2004年度に伸びすぎた反動により翌2005年度には前年度比95.7%と落ち込んでしまったが、図表 7-3 と併せて見ればこの2005年度の乗降客数実績184,179人は前々年度2003年度の160,494人や、さらにその前年度2002年度172,358人よりも大きな数字であり、開業直後のブームが去った後の新幹線効果を示しているものと推測可能である。なお、新幹線開業のような効果としては、2008（平成20）年にはNHK大河ドラマで、鹿児島県出身の天璋院篤姫を主人公とする「篤姫」が放送予定であることもあり、かつて1990年の大河ドラマ「翔ぶが如く」放送時に鹿児島県に観光ブームが起きた時以来の観光客増が期待されているため、本稿執筆時点・2007年度の翌年度・2008年度には対前年度比で大幅増加が期待されている。鹿児島市でも観光課HP（http://www.city.kagoshima.lg.jp/Webguide/kago_kanko.nsf/）上に「大河ドラマ「篤姫」関連情報！」ページ（http://www.city.kagoshima.lg.jp/Webguide/kago_kanko.nsf/37065ec3b47f79bc49256b81004520fd/aa270d3971ca5ed3492572ca0017aa34?OpenDocument, 2007年6月25日参照）が設けられている。なお、鹿児島県内他地域では、篤姫の出自である今和泉家島津氏の領地が指宿市今和泉にあったため、指宿観光協会HP「いぶすき☆観光☆ネット」（<http://ibusuki.or.jp/>）でも「篤姫特集コーナー」（<http://www.ibusuki.or.jp/atsuhime/>, 2007年6月25日参照）が設けられたり指宿地区で観光ガイドが発足した旨の案内が載ったり（[htt](http://)

図表7-5 鹿児島市電の超低床電車車両



超低床電車1000形
(2002年登場, 第43回(2003年)ローレル章受賞車両)



新型超低床電車7000形
(2007年登場)

p://www.ibusuki.or.jp/modules/weblogD3/details.php?blog_id=7, 2007年6月25日参照) している。さらには、鹿児島県観光連盟 (<http://www.kagoshima-kankou.com/>) でも篤姫のパンフレットを作って鹿児島空港等で配布したり、同連盟HP上に篤姫コーナー (http://www.kagoshima-kankou.com/atsuhime_pamph/atsu_pamph.html, 2007年6月25日参照) を設けたりしている。

なお、上述のとおり外部経済効果が窺えるデータは存在しなかった。これらの点は、本研究での仮説の2点目「(2) 効果として観光地周遊バス・カゴシマシティビューが個別要素連動に役立っている」に関して言えば、仮説の検証においては、同バスを利用してくれる来訪客がいること自体が個別要素連動なのであるが、外部経済効果について乗降客数以外の数字を把握不可能である旨を示すものである。これらの点に関する所見としては、この状況は行政部門の現場の要員制約や予算制約を推測可能な点だと思う。本件事業のように期待される効果のほとんどが外部経済効果である場合には、乗降人数や「交通局における当該事業収益」のように直接計測可能な効果だけが効果ではない。したがって、外部経済効果に関して統計数字を把握するためには、例えばどこの施設に立ち寄ったか等のアンケート調査等が必要となるが、これを実施するためには恐らくは要員制約上外注化せざるを得ず、外注発注するだけの予算も無いものであらうと推測する。鹿児島市交通局としては、図表7-5で示す1000型や7000型の、近代的で、かつ高齢者や車椅子利用者等にも乗り易いバリアフリー化を狙った新型低床電車の車両購入投資を行うなど乗り易さのための投資資金を確保する反面、予算制約の中で自分達職員自身が使う事業所の建屋は職場環境向上を我慢して戦前の建物を継続利用している¹状況にある(2007年6月現在。ただし、市交通局用地は2007年現在、別の土地への移転が検討されており、戦後初めての新築がようやく行われようとしている)。このような状況下では、一日乗車券のような良き施策についても、「実施するだけで予算的にも手一杯であり、効果検証までは手が回らない」状況である可能性が推測可能である。社会科学において実証研究を行う際によく遭遇する制約は、示したいモデルに最も適合する統計数字が入手不可能な場合がある点である。入手不可能な場合には可能な範囲での最善を尽くすしかない。カゴシマシティビューの外部経済効果の場合も同様であり、上述で述べた交通局の推測事情その他の要因により数字が入手

¹ 南日本新聞社 (2002) p.53.

不可能であるため、外部経済効果の効果検証は断念することにする。

c. 一日乗車券発案の経緯

一日乗車券発案の経緯については、市電・市バスの利用者増を図る目的で、より使いやすく、また活用しやすい乗車券が必要であると考えたことから発売に至ったものであるとの由である。発売開始日は1982（昭和57）年10月23日であり、発売当初の乗車可能区間は、市電は全線であったが、市バスについては、比較的市内中心部のみの特殊区間制であったとの由である。その後、その後、1995（平成7）年8月7日に乗車区間が市電、市バス共に全線に改定され、現在（2007年6月）に至っているとの由である。

所見としては、市内観光資源の個別要素連動のためには良い施策であると考ええる。理由は、乗る都度交通費がかかるようでは、市外から来訪した観光客が市内観光スポットに行く際に多くの箇所を回る気が失せるためである。今日、このような1日乗車券はどこの都市でも見かけることが可能であるが、1982年というタイミングが他都市対比で早い方であるのか遅い方であるのかについては存じ上げないので何とも言いようがない。しかし、他都市から来た観光客やビジネス客にとっては便利である旨は自明であろう。

さらに、このような一日乗車券の効果としては、個別要素連動強化により回れる箇所が増えれば楽しい思い出の「量」が増大可能であるため、「将来、思い出の地へのリピーター客となって再訪してくれる」確率が上がる可能性がある。リピーター客になってくれれば即ち固定客の確保とすることができ、LTV（顧客生涯価値：Lifetime Value）の向上につながるというメリットが期待可能である。LTVとは、「平均的な新規顧客が、或る一定年数にもたらすと思われる利益の現時点での正味現在価値（Net Present Value：以下NPV）」（アーサー・ヒューズ（1999），p.62）を示すデータベース・マーケティングの用語であり、図表7-6に示すような計算式で計算されるものである。経済学の用語で言い換えれば、その顧客の将来の総・期待利潤の割引現在価値と言って構わないであろう。観光業の場合旅館・ホテル業や旅行代理店や航空会社がデータベース・マーケティングを行うことはあっても鹿児島市交通局が観光客のデータベース・マーケティングを行っている訳ではないためLTVを把握する術がある訳ではないが、把握不可能であるということ

図表7-6 データベースマーケティングにおけるLTV表

項目	1年目	2年目	3年目	4年目以降
売 上 げ	顧客数	$A1$	$A2 = A1 \times B1$	$A3 = A2 \times B2$
	顧客維持率	$B1$	$B2$	$B3$
	一人当たり年平均売上げ	$C1$	$C2$	$C3$
	売上げ計	$D1 = A1 \times C1$	$D2 = A2 \times C2$	$D3 = A3 \times C3$
費 用	一人当たり売上げ費用比率	$E1$	$E2$	$E3$
	費用計	$F1 = D1 \times E1$	$F2 = D2 \times E2$	$F3 = D3 \times E3$
利 益	総利益	$G1 = D1 - F1$	$G2 = D2 - F2$	$G3 = D3 - F3$
	割引率	$H1$	$H2$	$H3$
	正味現在価値(NPV)	$I1 = H1 \times G1$	$I2 = H2 \times G2$	$I3 = H3 \times G3$
	累積NPV	$J1 = I1$	$J2 = I1 + I2$	$J3 = I1 + I2 + I3$
LTV	$K1 = J1 / A1$	$K2 = J2 / A1$	$K3 = J3 / A3$...

出所：拙稿[2000]，「第11章 顧客データベースのマーケティングモデル」，原田 保，涌田幸宏 編著『デジタルストラテジー』，中央経済社，pp211-228

はLTVが物理的に存在しない旨を意味するものでもない。ただし、LTVについては検証の術はないため、指摘可能な点は、個別要素連動によって公共交通機関利用の場合でも周遊可能な観光スポット数が増えることにより、「思い出づくり」の機会が増え得るという点のみである。LTVはデータベース・マーケティングでよく使われる用語である。

また、制度発足時には無かった観点であるが、時代が変わったことによる別見地からの一日乗車券の追加メリットもある。それは、二酸化炭素排出抑制や中心市街地活性化の見地から交通需要をクルマ社会から公共交通機関に誘導する必要があるが、交通も含めて財の供給量を「規制」で行おうとするのは「ヒトはべき論では動かない」旨の見地からは間違いであるため、市場の需給調節機能によって市外からの来訪客の交通需要を公共交通機関に誘導する効果が期待できることである。ミクロ経済学のスキームで言えば、供給曲線をシフトさせることにより、需要曲線との交点が変わる方策をもって公共交通機関に顧客誘導を図っていることになる。需要曲線と供給曲線の交点からずれた所で人為的に価格なり数量を設定しても需要超過や供給超過が生じるため、しよせんは長期的に維持可能なものではない。消費量を変えたい場合には、供給曲線もしくは需要曲線がシフト（変位）するように政策誘導し、結果として「需要曲線と供給曲線の、新たな交点」が移動——この場合は、競合（Competing）財かつ代替（Substitution）財であるクルマから、公共交通機関への需要量の移動——するようにしむけるのが正攻法である。一方、例えば数量規制のごとき政策は市場の需給調節機能によるものではないため、是とは言い難い旨は先述のとおりである。この観点からは、一日乗車券の発券によって需要増を促す方法はミクロ経済学の見地から見れば妥当な方策であると考ええる。

d. 一日乗車券付属の割引券の際の交渉過程

「一日乗車券付属の割引券の際の交渉過程」における割引券とは、即ち、第2節で解説した市内各観光施設が割引入場可能となる「一日パスポート」のことである。筆者がこの点を訊いた趣旨は、各個別観光スポット、特に県立の「歴史資料センター黎明館」や民間の「仙巖園」（事業者は島津興業（株））等、鹿児島市とは運営主体が異なる施設の場合、割引に賛同しなければならない義理は無いため、交渉してお願いする工程が必要だった筈だからである。本件に関する回答の内、まず制度導入目的については、「鹿児島中央駅を拠点とする観光ルートを強化し、カゴシマシティビューの利便性の向上を図り利用を促進するとともに、沿線観光施設への入館者の増加を図ることを目的として2004（平成16年）3月から導入」したものであるとの由である。次に交渉経緯については、「当初、シティビュー運行沿線の鹿児島市営施設・計6施設のほか、県の1施設及び民間の1施設に依頼をしたところ、全ての施設で主旨をご理解いただき、割引についてご協力いただいた」との由であるため、交渉が難航したりハード・ネゴが必要であったりした形跡は窺えない。この「県の1施設」とは上述の「歴史資料センター黎明館」であり、民間の1施設も上述のとおり「仙巖園」のことであろう。さらに、2005（平成17）年3月には桜島フェリーとマグマ温泉も同様に理解と協力を貰えたとの由である。

本件に関する所見としては、上述の制度導入目的は正に個別要素連動にほかならない。したがって、本研究で設定した仮説の2点目「(2) 意思決定過程としてカゴシマシティビュー運行開始過程で個別要素連動を念頭に置いていた」旨が検証できた回答であると思う。割引入場可能施設の中には、上述のとおり市営ではないものもあるが「割引＝価格低下」に抵抗した形跡が見られないのは、個別要素連動の重要性が鹿児島市交通局や観光課以外の当事者にも伝わったからであろう。

なお、事情に関して推測すれば、桜島フェリーとマグマ温泉が当初対象外だった理由も、逆に現在では対象である理由も共に市町村合併であろう。鹿児島市は2004（平成16）年11

月1日付けで近隣の、鹿児島郡吉田町、桜島町、日置郡松元町、郡山町、揖宿郡喜入町の5町と市町村合併したが、それ以前までは桜島の西半分（鹿児島市街地の対岸）は桜島町であり、鹿児島市ではなかった（ちなみに、桜島の東半分——鹿児島市街地とは逆側——は、飛び地として以前から鹿児島市に属していた）。このため、桜島フェリーは、一日パスポート発足時の2004年3月時点ではまだ「町営」であり「鹿児島市営ではなかった」ため、当初の対象ではなかったものと推測する。桜島フェリーが対象になった2005年3月は、市町村合併のあった2004年11月の後の時点である。一方、マグマ温泉は国民宿舎レインボー桜島併設の立ち寄り湯可能な温泉施設であるが、この国民宿舎は公営国民宿舎であり、やはり桜島フェリーと同様に旧・桜島町営から現・鹿児島市営に移行したため、合併後の2005年3月に対象化されたものと推測する。

e. カゴシマシティビューの他地域からの視察、他地域への影響など

6点目のカゴシマシティビューに対する、他の地域もしくはバス事業者からの調査視察の有無、及び影響があった場合の具体例影響を与えた地域、バス事業者については、以下のとおり視察や文書照会があった旨の回答を得た。

1996年度（平成8年度）：宮城県（視察）

1999年度（平成11年度）：石川県加賀市（文書照会）

2000年度（平成12年度）：熊本市（視察）

2001年度（平成13年度）：仙台市（文書照会）

2002年度（平成14年度）：川口市議会（視察）、新潟市（文書照会）

2006年度（平成18年度）：佐世保市コンベンション（視察）

その他でも、文書照会や行政視察の中で質問を受けている事例があるようだとの由である。

これらの文書照会や行政視察が、照会元の地域でどのように具体化されたかは明らかになっていないため、推測の域を出ないが、恐らくはこの事例導入時にカゴシマシティビューを参考にしたのであろうと推測可能な事例を調べてみた。宮城県については、宮城県のどの地域であるか自体が不明であるが、仮に仙台であるとすれば、記者発表資料【平成19年3月14日】「「るーぷる仙台」乗車200万人達成セレモニーを開催します」（<http://www.city.sendai.jp/soumu/kouhou/houdou/06/190314loople.html>, 2006年6月22日参照）によれば、1999（平成11）年5月運行開始の仙台市交通局の「るーぷる仙台」（<http://www.kotsu.city.sendai.jp/bus/loople/loople.html>, 2007年6月22日参照）が時期的にも平仄があうため、そうである可能性がある（が、可能性でしかなく、宮城県の他地域を念頭に置いての視察である可能性もある）。石川県加賀市については、2000（平成12）年8月から運行開始の（株）まちづくり加賀の「キャン・バス」（<http://www.tabimati.net/access/inkaga/canbus.php>, 2007年6月22日参照）が時期的に平仄が合う。2000年度の熊本市の視察の場合には、この時点で同市では既に運行開始済みの熊本市の熊本城周遊バス「むさし」と「とおりゃんせ」（2006年10月からは「しろめぐりん」号, <http://www.kyusankou.co.jp/sankobus/syuyu/index.php>, 2007年6月22日参照）の隣県参考事例としてのものであろう。先述のとおり鹿児島市自体が熊本市の事例を参考にしているので、お互いに相手の施策に学び合う姿勢が窺える。2001年度には宮城県という県単位ではなく川口市から文書照会があったが、上述のとおりこの時点では既に「るーぷる仙台」は運行開始後であるため、なんらかの改善策を検討・模索中であったのかも知れない。2002年度の川口市議会の視察は、2002年11月運行開始の川口市のコミュニティ・バス「みんななかまバス」（<http://www.city.kawaguchi.saitama.jp/ctg/40100001/40100001.html>, 2007年6月22日参照）を念頭に置いたものであった可能性があるが、「みんななかまバス」は同様のものであるとは言えコミュニティ・バスであり、観光地周遊バスとは若干、趣旨や、マーケット

図表7-7 カゴシマシティビューによる参考事例、及びカゴシマシティビューを参考にした例

分類	カゴシマシティビューに関する照会時点	都市、照会元組織等	その地域の観光地周遊バス or コミュニティ・バス(注)	コメント(運行開始日、動向など)
参 鹿 考 児 事 島 例 市 市 による		東京都中央区	銀ブラバス	1992(平成4)年3月運行開始。後に2000年3月に廃止
		神戸市	シティループ	1990(平成2)年4月運行開始
		兵庫県伊丹市	シャトルバス「シティ・ゴーランド」	1989(平成元年)12月運行開始。後に2000年11月廃止
		熊本市	熊本城周遊バス「むさし」&「とおりゃんせ」	1992(平成4)年4月運行開始。2006(平成18)年10月からは熊本市交通局から(株)九州産交に運営を移管した上で、「しろめぐりん」号に変更
視 力 察 ゴ や シ マ 文 書 照 会 イ ビ ュ ー へ の	1996(平成8)年度	宮城県(視察)	るーぶる仙台か?	1999(平成11)年5月運行開始
	1999(平成11)年度	石川県加賀市(文書照会)	キャン・バス((株)まちづくり加賀運行)	2000(平成12)年8月運行開始
	2000(平成12)年度	熊本市(視察)	熊本城周遊バス「むさし」&「とおりゃんせ」	1992(平成4)年4月運行開始。2006(平成18)年10月からは熊本市交通局から(株)九州産交に運営を移管した上で、「しろめぐりん」号に変更
	2001(平成13)年度	仙台市(文書照会)	るーぶる仙台	1999(平成11)年5月運行開始
	2002(平成14)年度	川口市議会(視察)	コミュニティバス「みんななかまバス」	2002(平成14)年11月運行開始
		新潟市(文書照会)	「ドカベン号」&「犬夜叉号」	2004(平成16)年4月本格運行開始(それ以前にも試験運行されていた)
	2006(平成18)年度	佐世保市コンベンション(視察)	該当事例見当たらず	

(注) ただし、カゴシマシティビューについて照会した地域で、具体的にその想定事例がこのバスであるか否かは不明

出所: どこを参照したか、どこから参照されたかについては、筆者照会に対する鹿児島市役所観光課からの回答に基づくものである。各地域のバスの運行開始年月及び廃止年月等は、当該地域市役所、交通事業者、バス・ファンサイトのHPを参照して情報収集した。

・セグメンテーション上の対象が異なる。コミュニティ・バスは、高知市で言えば観光地周遊バス「MY遊(まいゆう)バス」よりはむしろ、コミュニティ・バス「よさこいぐるりんバス」(<http://www.smartosa.org/web/gururin.htm>, 2007年6月22日参照)に相当するものであろう。同じく2002年度の新潟市からの文書照会は、2004(平成16)年4月本格運行開始(それ以前にも試験運行されていた)の、新潟交通(株)(<http://www.niigata-ko-tsu.co.jp/>, 2007年6月22日参照)と新潟市共同運行の「新潟市観光循環バス『ドカベン号』、『犬夜叉号』」(<http://www.city.niigata.niigata.jp/info/kanko/bus/2004/index.htm>, 2006年6月22日参照)を念頭に置いてのものである可能性が高い。2006年度に視察のあった佐世保市コンベンションについては、2007年6月現在、それに相当するバス事業事例が見当たらず、発見することができなかった。

このような、カゴシマシティビューに関して、他の地域もしくはバス事業者からの調査視察の有無についてまとめた図が図表7-7である。他の各都市も、カゴシマシティビューのような観光地周遊バス導入に向けて取り組んでいる旨が窺える。

f. 九州新幹線開業前後の利用状況変化

九州新幹線開業前後の利用状況変化については、次ページの図表7-8の数字を得、2004(平成16)年3月の九州新幹線「つばめ」(<http://www.jrkyushu.co.jp/shinkansen/>)の新八代-鹿児島中央間部分開業のため、2004(平成16)年のカゴシマシティビュー乗降客の対前年比が17.8%増である旨の回答を得た。図表7-8の数字は図表7-3と微妙に異なる値になっているが、これは、図表7-3が年度(4月～翌3月)であるのに対して、図表7-8では年(1月～12月)である旨に起因するものである。

図表7-8 新幹線開業前後のカゴシマシティビュー乗降客推移

年(和暦)	平成12年	平成13年	平成14年	平成15年	平成16年
カゴシマシティビュー	153,326	159,007	173,214	159,770	188,253
対前年比		103.7%	108.9%	92.2%	117.8%

ここで、この2005（平成16）年の乗降客増加が本当に増えているか、実は他年度と同様であって誤差の範囲である可能性は無いかについて、念のため平均値の差の検定を行ってみた。反証可能性を持たせるために、実験計画について述べる。幸い、図表7-3作成の元になる統計数字は月単位の乗降客数の情報を入手しているため、データ系列としてはそれを用いることにする。2004年の増加を年単位で見るとサンプル・サイズ n は1になってしまいデータが少ないので月単位で見ることとし、観光需要は例えば夏休みに増加するなど季節変動が激しいことから、前年同月比の年間平均が、2004（平成16）年と2003（平成15）年とで統計的に有意な差であるかどうかを検定する。なお、新幹線開業月が3月であることから、3月～翌2月の期間同士で比べてみることにした。したがって、 x_1 を、新幹線開業前年（2003〔平成15〕年3月～2004〔平成16〕年2月）の月別前年比として、 x_2 を、新幹線開業前年（2004〔平成16〕年3月～2005〔平成17〕年2月）の月別前年比として、分析を行うことにする。このとき、 $n_1=12$ 、 $n_2=12$ となるため、小標本による片側検定で行うことにする。なお、以下の本文中では計算結果の数字において桁数を途中で打ち切って表記してある。

計算結果は、 x_1 の平均 $x_{1_mean}=0.922$ 、 x_2 の平均 $x_{2_mean}=1.23488$ であった。標本分散

$$(1) \quad s_j^2 = (1/(n-1)) \times \sum_{i=1}^{n_j} (x_i - x_{j_mean})^2, \quad j=1, 2$$

は、 $s_1^2=0.00885$ 、 $s_2^2=0.01474$ であった。検定対象の仮説 $H_0: \mu_1 = \mu_2$ が真であるとき、変数 t は

$$(2) \quad t = \{ (x_1 - x_2 - (\mu_1 - \mu_2)) / \text{SQRT}((n_1-1)s_1^2 + (n_2-1)s_2^2) \} \\ \times \text{SQRT}(n_1 n_2 / (n_1 + n_2 - 2)) / (n_1 + n_2) \\ = -7.05702$$

であった。この t は自由度 $\nu = n_1 + n_2 - 2 = 22$ のステューデントの t 分布にしたがうため、有意水準0.01の仮説検定を行うとすると、自由度が $\nu = 22$ の1%値は2.508であるため、左片側検定を行うとすれば上述の $t = -7.05702$ は -2.508 よりも小さく、棄却域に落ちる。したがって、カゴシマシティビュー乗降客人数の、九州新幹線開業後1年間と対応する開業前1年間各々の対前年同月比の平均値は、有意水準0.01で統計的に有意な差である（＝信頼度99%で統計的に意味のある差がある）と言えることができる。九州新幹線開業効果は、計量経済学の用語で例えれば「見せかけの相関」の類ではないであろうと先験的に言っても構わないと思うため、この仮説検定により、JR九州新幹線の開業効果でカゴシマシティビューの乗降客は増えたと言えることができるであろう。

8点目の今後の課題については、2006（平成18）年3月からウォーターフロントコースの運行を開始し、さらに同年8月から週末限定で夜景コースの運行を開始したため、これまでの城山・磯コースに加え、新たに設定した2コースの周知徹底を図りたいとの由であった。

この新たに追加されたコースは、本章冒頭の第2節で筆者が紹介解説したものである。本件については、鹿児島市観光課ならびに交通局ならずとも言えども鹿児島市の観光産業振興を応援する立場としては当然の話である。

（5）本章のまとめ

本章では、鹿児島の観光食料クラスターの強化のための課題の一つである、「個別の観光資源の質は高いが、相互に個別要素連動する力が弱い」という点に関して、鹿児島市観光課から受領した同課及び同市交通局による回答を元にして、鹿児島市観光地周遊バス「カゴシマシティビュー」に関するケース・スタディを行った。このケース・スタディにおいては、（1）意思決定過程としてカゴシマシティビュー運行開始過程で個別要素連動を念頭に置いていた、（2）効果として観光地周遊バス・カゴシマシティビューが個別要素連動に役立っている、の2点の仮説を検証するべく、受領した回答内容を分析した。

結論としては、「（1）意思決定過程としてカゴシマシティビュー運行開始過程で個別要素連動を念頭に置いていた」については、本ケース・スタディで検証できたと思う。同バスの運行趣旨自体が個別要素連動を念頭に置いたものであったことに加えて、後年導入された一日乗車券も発売開始の趣旨「より使いやすく、また活用しやすい乗車券」は個別要素連動のためのものというべき内容であり、市内各観光施設が割引入場可能となる「一日パスポート」の導入趣旨「鹿児島中央駅を拠点とする観光ルートを強化し、カゴシマシティビューの利便性の向上を図り利用を促進するとともに、沿線観光施設への入館者の増加を図ること」は正に個別要素連動にほかならないと思う。

仮説の2点目「（2）効果として観光地周遊バス・カゴシマシティビューが個別要素連動に役立っている」については、いわゆる外部経済効果について鹿児島市としては調べていないとの内容であった。この点については、外部経済効果については不明ではあるが、得た回答による「一部地元住民の生活利用」を除けば同バス利用需要が観光以外には実態上あり得ない旨に鑑みれば、カゴシマシティビューのような観光地周遊バスが運行されて年間15万人以上の乗降客が利用していること自体、さらに、上述の一日乗車券ならびに観光施設割引券「一日パスポート」による使い勝手の向上や立ち寄り先施設との連携が図られていること等により、現実には個別要素連動に役立っていると言うことができると思う。県外から来る土地勘が無い来訪客の場合にはJRや市電など鉄道系以外の公共交通機関は「見えにくい」ため、鹿児島市内観光スポットでも尚古集成館や島津家別邸：名勝 仙巖園（磯庭園）等がある磯地区や、城山は鉄道系公共交通機関から距離があるため、カゴシマシティビューが無かったら、タクシーや定期観光バスでもない限り行きにくい地域と化している。カゴシマシティビューがあることにより地域の観光スポットを回り易くなっている旨は、利用者ならば誰もが実感することであろう。

このように、カゴシマシティビューの事例は、個別の観光資源の質は高いが相互に連動していない旨の鹿児島県の課題に関しては、現状改革の良き事例になっていると思う。

第8章：創業支援

(1) 本章の位置づけ

本章では、第3章と第4章で述べた鹿児島県の現状の3点の問題点——(1) 知名度の低い観光地や産物、(2) 個別には良い単体の観光資源の連動力不足、(3) 県都のミニ極集中力の低さ——に基いて述べた重点分野2点——観光食料産業クラスターと創業支援——の内、創業支援について取り扱う。具体的には、筆者の2007年6月現在の赴任地である鹿児島市のインキュベーション施設・ソフトプラザかごしま並びにSOHO育成支援施設・ソーホーかごしまに関して、両施設を所管する鹿児島市経済局商工観光部企業振興課の担当者の方へのヒアリング調査を行ったので、その結果について報告する¹。

(2) 我が国と鹿児島県の、創業支援施設ならびに工業分野の産業振興状況の概観

本節では、本章の本論に入る前に、21世紀初頭の現時点での我が国における創業支援による地域産業新興の状況について概要を俯瞰した上で、鹿児島県内の創業支援施設の概要を述べる。

本研究ではこれまで、特に序章や第4章を中心に全編を通じて、基本的には国に頼らずに自力で生きていくための地域産業振興が必要であるスタンスで分析を続けてきた。これは、国を敵視する「『羊の皮を被った狼』ならぬ『普通の人の皮をかぶった左翼傾向の学者』」による「『地方の自立』は口実で、真の狙いは国の弱体化」の類の、ためにする議論ではなく、国も地方も共に応援する趣旨に基づきながらも国家レベルで財政余力の無い今日、グローバリゼーションが進む中で地域が生き残っていかなければならない生存競争の中で必要なスタンスとして述べたものである。生存競争とは通常「サバイバル・ゲーム (Survival Game)」と言われるが実際は「ゲーム」というような生易しいものではなく、「生きるか死ぬかのサバイバル・ストラグル (Survival Struggle)」だと認識すべきものであり、「国に寄りかからなければ生きていけないようでは、地域間競争に敗れて衰亡してしまう」という厳しい状況認識に基づくものである。このような情勢下での地域産業振興のキーワードは、TLO、産学連携、産業クラスター等のベンチャー育成型産業政策である。

神山(2005-1)で示したとおり、昭和の戦後の時期(1945～1989年)に主流だった工業団地を造成して企業誘致を図るという方法は、現在でも企業誘致は重要ではあるものの、バブル崩壊後の失われた十年以降は企業誘致だけに頼れない時代が到来した。これは実はバブル崩壊前から起きており、全国総合開発計画や新全国総合開発計画の、産業構造上は重化学工業が花形だった高度経済成長時代には成功を収めたが、産業構造の変化に応じて重厚長大産業の誘致が難しくなると、乗り遅れた地域で大量に造成した臨海工業団地は「売れ残りの広大な空き地」と化すようになってしまった。例えばむつ小川原プロジェクト²や苫小牧東部開発の苫東プロジェクト³など、高度経済成長末期に計画された臨海工業団地で

¹ 本節は、神山(2006-1)、ならびに神山(2005-1)に基づくものである。神山(2006-1)は、オフィス・オートメーション学会(現・日本情報経営学会)第53回全国大会での学会報告であるが、この報告は、全国大会実行委員会との原稿送受信の電子メール・システムの障害により予稿集に発表内容が印字されずに口頭と当日配布資料だけで報告を行ったため、印字媒体に載せるのは本稿が初めてである。

² 帝国データバンク、『倒産集計』、2000年9月報
<http://www.tdb.co.jp/report/tosan/syukei/0009.html> (2007年06月29日参照)

³ PHP研究所「国家大型プロジェクトの再建・苫小牧東部大規模工業基地の破綻と再生—財政投融資が生み出した負の資産・制度、無責任体質からの脱却—」、『PHP政策研究レポート』、Vol.1 No.3、1998年2月
<http://research.php.co.jp/report/98-3.html> (2002年12月17日参照)

その後進出企業が少なく、破綻したり、破綻までは至らなくても苦闘したりしたプロジェクトは多い。鹿児島商工会議所（2005）pp. 191－192によれば、鹿児島県でも1968（昭和43）年の金丸県政の長期ビジョン「二十年後かごしま」を元にして1971（昭和46）年に第1次試案が発表された新大隅開発計画では、志布志港を埋め立てる大規模臨界工業地帯を作る予定だったが、公害問題を懸念する激しい反対運動と第1次オイルショックにより、計画段階で事実上とん挫して規模縮小を強いられた。この結果、1980（昭和55）年に策定された時点での新大隅開発計画では、当初の工場誘致志向の重化学工業地帯化案に代えて、志布志国家石油備蓄基地、志布志港整備、飼料コンビナート、大規模畜産基地が作られることになった。工業地帯というよりはむしろ物流拠点の観がある。この規模縮小の結果、結果的に破綻の危機を逃れることができた上、農業、特に畜産業の物流拠点化したことにより、工業というよりはむしろ、後背地である大隅半島の農畜産業振興の方に寄与する結果になった。これは規模が縮小したことと方向転換したために「重化学工業の工場の誘致を断念して、火傷の程度が浅かった」ことが幸いしたためであり、当初計画どおり重化学工業の工場誘致を行っていたら、苫東プロジェクトやむつ小川原プロジェクト同様の状況に陥っていた危険性が高かったであろうというのが今日の鹿児島県内での定評であると言えよう。結果論として新大隅開発計画は、鹿児島県の観光食料産業クラスターの強化に役立ったことになる。この時期に開発を強行して破綻した苫東プロジェクトやむつ小川原プロジェクトの事例と、失敗を免れた新大隅開発計画の事例とを比べれば、産業構造の変化に乗り遅れた産業向けの工場団地への工場進出に期待をしても、最早どこも来てくれない旨が窺える。

1983年代に電子工業等「軽薄短小」産業を対象にした高度技術工業集積地域開発促進法（テクノポリス法）が施行されると、産業構造変化の上では的を射ていたこともあり九州がシリコン・アイランドと化す等臨空工業地域で一部成功が見られ、鹿児島県でも国分・隼人地域（現・霧島市）がテクノポリスに指定されたために、京セラ（旧国分市：1972年、旧隼人町：1983年）とソニー（厳密にはソニーセミコンダクタ九州、進出時ソニー国分セミコンダクタ、1974年）の進出済み企業の企業発展を促すことに成功して電子工業が発達する等運良く「成功側」に回ることができた¹が、企業誘致志向であった旨は従来同様であるに過ぎない。鹿児島県の場合、日本政策投資銀行南九州支店（2006）によれば、1960～70年代に電機・電子産業誘致に力を入れてきたことが功を奏している。しかし、1985年のプラザ合意による円高を契機として日本企業の工場の海外進出が始まっていたこともあり、今日、造成工業団地は国内だけでなく国外の工業団地もライバルとなる激しく厳しい誘致競争合戦に勝たなければならなくなり、さらには1991年のバブル崩壊後は、一層の産業空洞化が進んだ。この産業空洞化は、アイワによる岩手県矢巾町の工場の2002年の閉鎖²の例に象徴されるように「一旦誘致しても撤退されるリスク」さえ生じさせるようになった。この時期、鹿児島県でも石川島播磨重工業が撤退することになり、全額出資子会社であり、鹿児島市七ツ島で船舶ブロックと鉄構物を生産していた石川島播磨九州事業所が2002（平成14）年3月31日付けで解散している³。工場誘致に苦勞するどころか、せっかく来てくれ

¹ 進出年は各社 HP。京セラ：<http://www.kyocera.co.jp/>、
ソニーセミコンダクタ九州：<http://www.sony-sckyushu.co.jp/>（2007年6月28日参照）

² 2001年4月17日付旧アイワプレスリリース「アイワ岩手を今年度末で閉鎖 アイワグループの国内量産製造拠点をすべて閉鎖」
http://www.jp.aiwa.com/corporate/report/2001/010417_iwate.html（2007年6月28日参照）

³ 2002年2月25日付石川島播磨重工業プレスリリース
<http://www.ihl.co.jp/ihl/ir/oshirase/20020225-3.pdf>（2007年6月28日参照）

た企業に撤退される時代が到来したのである。その後、2002年1月を境に回復した景気が持続して日本経済が復活の動向にあり（2007年6月現在）、シャープの亀山工場に象徴されるように企業誘致の成功事例が生じる程に企業誘致も復活の状況になってきた。しかし、2007年現在の今日、象徴的に言えば「（トヨタがある）愛知県では人手不足なのに、北海道や九州では有効求人倍率が1を割り込んでいる」ように景況感に地域差があるのが実状であろう。国内外問わず同じようなライバル工業団地が数え切れない程存在する状況下では、企業誘致志向の産業振興だけ行っていたのでは工業団地はやがて「売れ残る広大な空き地」に終わるリスクが高い状況に変化はないと思う。もちろん企業誘致が地域の産業振興の上で有益である旨は現在でも変わっていないが、岩手県矢巾町からのアイワの撤退や鹿児島市からの石川島播磨の撤退の事例からは、「外から誘致した企業には撤退されるリスクがある」旨の教訓を得ることができよう。このような方法の限界（欠点）は、企業誘致という外部の力に頼る「棚からぼた餅」型産業振興策であることにあり、このような方法のことを外発的企業誘致策という。このような状況を俯瞰すれば、故事成語で例えれば「守株では兎を狩ることはできない」旨は地域産業振興でも同様である旨が、ここ30～40年近くの我が国の国土計画に基づく産業振興の実績を俯瞰すれば明らかであろう。本研究で「国に頼るな、自力で戦え」と提唱する根拠も、この情勢認識に基づくものである。

それでは、「自力で戦う」ために必要な、新たな工業育成策には何があるのでしょうか。ここで枝川（1999）pp.3-33や東（2001）pp.95-104を見れば、ハイテク産業クラスターの代表であるシリコン・バレーも、実はハード・インフラの見地から見れば工業団地であることになんら相違はないことが分かる。日本の地方で売れ残っている工業団地とシリコン・バレーとの相違点は、工業団地であるか否かという「ハード」の相違によるものではなく、むしろ企業誘致志向と企業育成志向との相違という「ソフト」の相違によるものであろう。工業団地自体がいけない訳ではない。シリコン・バレー進出企業の嘴矢・ヒューレット・パカードが米国東部からの誘致企業ではなく、スタンフォード大のフレデリック・ターマン（Fredrick Terman）教授に起業を促された教え子が創業した旨は有名である。初期のシリコン・バレーは「スタンフォード大付属産学連携型工業団地」だったと言えよう。このような起業志向や地元設立企業の成長志向の方法を内発的産業振興策という。本研究での観察対象事例地域・鹿児島県も含む地方が自力で生き残っていくためには、そして、「進出後に撤退されない」企業立地を目指すためには、内発的産業振興策が今後は従来以上にさらに重要になっていくであろう。

ただし、内発的産業振興策でも工業団地が必要であるとは言え、設立当初の企業、特に研究開発型企業には、タイミング的に工業団地は不要であり、ビルの一室で住む場合が多い。また、情報処理産業所属企業の場合のように、当初はビルの一室で済むだけでなく企業成長した後でも、工業団地ではなく商業・ビジネス用地に進出していった方が良い場合もある（この場合、第2次産業ではなく第3次産業に分類される分野ではあるが）。このような創業当初入居先として提供されるのが、本稿のメイン・テーマであるインキュベーション施設である。インキュベーション施設（インキュベーション・センター）とは、設立されて日が浅いベンチャー企業や新興企業に対して、事業所となる部屋を提供すると同時に、単なる物理的な「部屋」の提供にとどまらず、大学や高専などの高等教育機関や公設試（公設の研究機関）等の研究機関による技術支援、経営指導、金融支援、研究開発の設備環境（共同利用研究設備やサービス）の場を提供する、いわば「事業サポート付きベンチャー企業入居ビル」のことである。語源となったインキュベーション（incubation）は「孵化」の意味であり、ベンチャー企業を育成することを卵を孵化させるイメージに例えてインキュベーション施設なる名称が付けられている。「孵化」の概念から窺えるとおり、

(1) ハードとしてのビルだけでなくソフトとしての事業支援運用も加わる点、(2) スタートアップ期のベンチャー企業に入居者が特定化される点、(3) 故に入居は有期限である（場合が多い）点、等が通常の賃貸ビルとの相違点である。なお、この「事業サポート付きベンチャー企業入居ビル」たるインキュベーション施設の事業のことを「インキュベーション事業」といい、この事業を運営する事業者のことを「インキュベーター」という。

日本のインキュベーション施設の嚆矢は神奈川県川崎市にある、神奈川県と川崎市が共同で設立して1989年に開設したK S P（かながわサイエンスパーク、<http://www.ksp.or.jp/>、2006年2月22日参照）であり、大抵の地域では地方自治体もしくはその関連団体などの公的機関が運営しているが、中にはSOHO YOKOHAMA（<http://www.soho-inc.co.jp/>、2006年2月22日参照）のような民営のインキュベーション施設もある。日本初と言えるインキュベーション施設があったり、珍しい民営のインキュベーション施設があったりする等、神奈川県がインキュベーション事業事例の最先端を走っている理由は、工業等制限法、工場立地法、工場再配置促進法のいわゆる工場制限三法と国土計画との抱き合わせにより、「国土の均衡ある発展」の美名の下に、工業育成の産業政策上は首都圏が「逆差別」されてきた歴史の下、工業分野での産業空洞化が首都圏では実は地方よりも早く始まっており、地元の危機感の発生が他地域よりも早かったためである。このため、例えば川崎市では、K S Pだけでなく「新川崎K2（ケイ・スクエア）タウンキャンパス」（<http://www.k2.keio.ac.jp/>、2004年5月16日参照）や「KBIC・かわさき新産業創造センター」（<http://www.kawasaki-net.ne.jp/kbic/>、2004年5月16日参照）等の創業支援施設が設立されている（神山（2005-2））。

上述のように工場立地の上では首都圏は「逆差別」されていたが、1991年にバブルが崩壊して（注：株価の暴落は1990年だが、景気が悪化したのは1991年）いわゆる失われた10年に日本が突入すると、「地方への再分配」どころか「日本全体が沈んでしまいかねない」状況に陥った結果、「逆差別」など続けていられるような悠長な状況ではなくなってしまった。これにより地方から見れば上述のとおり「誘致しても来てくれる企業はなく工業団地は売れ残り、来てくれた企業にさえ撤退されかねない」状況に陥った結果、神奈川県以外の地域でも創業支援の必要性が認識されるに至った。この結果、20世紀末に

1998年：「新事業創出促進法」

「大学等における技術に関する研究成果の民間事業者への移転の促進に関する法律（略称：大学等技術移転促進法、通称：T L O法）」

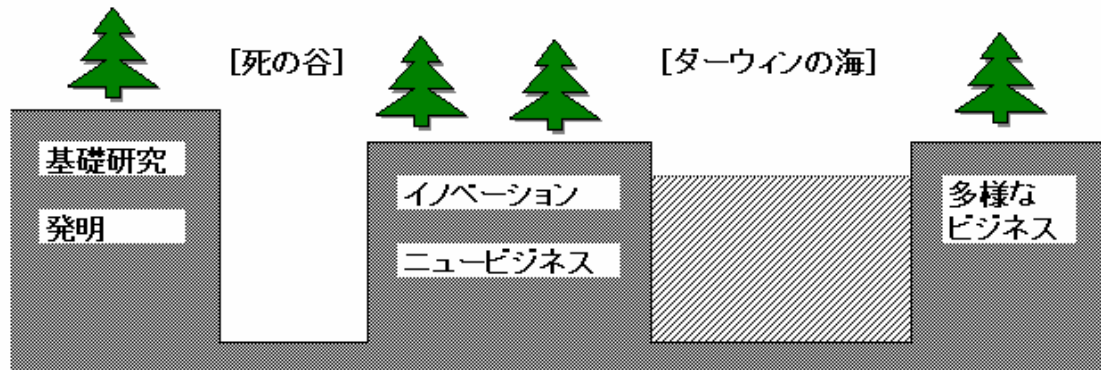
1999年の「産業活力再生特別措置法」

2000年の「高度情報通信ネットワーク社会形成基本法（略称：I T基本法）」

と相次いで創業支援各法が成立した。恣意的業務遂行を避けるべく官公庁の業務は法令に立脚する旨も併せて鑑みれば、これら法令が制定された時期以降、内発的産業振興策がいよいよ国策として推進される体制になったと言える。

上述の創業支援各法による施策の内、本章本論に入る前に押さえておく必要のあるキーワードはT L Oである。T L OとはTechnology Licensing Organization（技術移転機関）の略であり、「大学ならびに大学教員が持っている技術を民間企業に技術移転して事業化し、産業振興に役立てる機関」である。T L O法に基づいてT L Oの承認制度が設けられた結果、科学技術研究を行う各大学が単独もしくは連携してT L Oを設立するに至った。また、この時期までには、T L O未設置の高等教育機関や公設試も産学協同研究組織を設立するようになった。神山（2005-1）では釧路工業高等専門学校（略称：釧路工業高専、<http://www.kushiro-ct.ac.jp/>、2002年6月参照）の地域共同テクノセンター（<http://w3.kushiro-ct.ac.jp/CTC/>、2002年6月参照）のケース・スタディを行っているが、この釧路工業高専地域共同

図表8－1：死の谷とダーウィンの海



出典：Dr. Charles Weasner, “Public/Private Partnerships for Innovation”, U.S. National Academy of Sciences, OECD Work-Shop, DEC. 2001

<http://www.oecd.org/dataoecd/6/33/2730122.pdf> (2004年7月4日参照)

テクノセンターもこのような産学協同研究組織の1つである。

ベンチャー創業支援を目指すインキュベーション施設であれ、研究成果の技術移転実用化を目指すTLO等であれ、このような施設や事業の設立意義は、新たな技術が市場に出るまでの間に「死産」にならないようにするためのものである。ハーバード大学のブランスクム（Branscomb）名誉教授らの研究によれば、基礎研究と事業化の間には、図表8－1に示すように、「基礎研究や発明」と製品開発との間の「死の谷（Valley of Death）」、「開発された製品」が事業化されて市場に受け入れられるまでの間の「ダーウィンの海（The Darwinian Sea）」の2つの大きなギャップがあり、これを乗り越えなければビジネスに到達し得ない（Weasner（2001））。TLO等もインキュベーション施設も、「死の谷」や「ダーウィンの海」を乗り越えようとするベンチャー企業向けの事業であると、位置づけることができるであろう。

このような状況下で鹿児島県でも、インキュベーション施設やTLO等の各種創業支援施設が設けられるに至っている。インキュベーション施設やSOHO育成支援施設としては、鹿児島市では、詳しくは後述する本章の研究対象ケースである、インキュベーション施設「ソフトプラザかごしま」（<http://www.sp-kagoshima.com/>，2006年2月22日参照）と、SOHO育成支援施設「ソーホーかごしま」（<http://www.soho-kagoshima.com/>，2007年6月28日参照）が設置されている他、鹿児島大学でも「産官学連携推進機構」（旧・同大学ベンチャー・ビジネス・ラボラトリー，<http://www.rdc.kagoshima-u.ac.jp/>，2007年6月28日参照）でインキュベーション事業が行われている。県内他都市では、霧島市国分地区（旧・国分市）にインキュベーション施設「上野原ビジネスプラザ」（http://www.kric.or.jp/s_plaza/top.html，2006年2月22日参照）が設けられている。一方、産学連携の視点からの高等教育機関施設としては、鹿児島大学、鹿児島工業高等専門学校、鹿屋体育大学、その他県内研究機関が参加した地域のTLOとして（株）鹿児島TLO（<http://www.ktlo.co.jp/>，2007年6月28日参照）がある他、鹿児島大学には、産官学連携推進機構（旧・鹿児島大学地域共同研究センター，大学ベンチャー・ビジネス・ラボラトリー

一等を統合、<http://www.rdc.kagoshima-u.ac.jp/>、2007年6月28日参照）があり、かごしま産学官交流研究会（<http://www.rdc.kagoshima-u.ac.jp/KKK/index.html>、2007年6月28日参照）を開催している。国立鹿児島工業高等専門学校（<http://www.kagoshima-ct.ac.jp/>、2007年6月28日参照。以降、鹿児島工業高専と略）には地域共同テクノセンター（<http://www.kagoshima-ct.ac.jp/dps/tecnoHP/index.html>、2007年6月28日参照）が設けられている。また、理工系の研究開発型支援組織ではなく文科系の領域ではあるが、私立鹿児島国際大学（<http://www.iuk.ac.jp/>、2007年6月28日参照）には経済学部地域創生学科（<http://www.iuk.ac.jp/~chiikisousei/>、2007年6月28日参照）が設けられる等、地域の高等教育機関の地域産業振興に対する「意気込み」が近年高まっている。また、鹿児島県では鹿児島大学に工学部がある他、2007年6月現在で産学連携施設は未設置の様様ではあるが霧島市国分地区（旧・国分市）には私立の第一工科大学（<http://www.daiichi-koudai.ac.jp/>、2007年6月28日参照）があり、上述の鹿児島工業高専と併せて、工学系高等教育機関が3校もある。この状況は、高知県において、高知大学に工学部が無かったこともあり1997年に高知工科大学が設立されるまで工学系大学が無く、工学系高等教育機関は高知工業高等専門学校1校しかなかったという状況に比べれば、鹿児島県は地域の工学系知的資産として恵まれてきた状況であると思う。

このように工学系高等教育機関が3校あることは、産学連携型地域産業振興以外にも、地域の工業における人材供給の上で裾野の広い産業育成基盤となる旨は自明であろう。鹿児島大学の場合、理学部があったり農学部があったりする点は他の国立大学比でさほど珍しいことではないが、さらに加えて水産学部があり、医歯薬系においても医学部だけでなく歯学部も揃っており、理系学部の充実度は地方の国立大学、特に旧二期校としては群を抜いて充実していると言っても構わないと思う。鹿児島大学は旧二期校とは言え、戦前の旧制第七高等学校造士館の後身であるという旧制ナンバー・スクールの伝統と格式を誇ることに鑑みれば、他の二期校と比較すること自体が鹿児島大学に対して失礼に値すると言ふべきかも知れない。前章までに述べてきたとおり鹿児島県の産業クラスターは観光食料産業クラスターである旨と、科学技術立国の見地から今後我が国が伸ばすべき技術分野の1つがバイオテクノロジーである旨と、人件費が高い我が国では農業においても労働集約的経営では立ちゆかない旨と、鹿児島県では工業でも「飲食」に密接している旨とを総合的に考えれば、今後は農林水産業も工業も含めて「食料」に関する産業が生き残るためにはハイテク最先端技術産業と化していく必要がある。この見地からは、「理学部も工学部も農学部も水産学部も全て揃っている」旨の鹿児島大学の理工系分野の守備範囲の幅広さと、工学系高等教育機関が県内に3校あることとは、産学連携型の地域産業振興の上でも人材供給源の上でも、理工系知的資産としては地域の強みであろう。

しかし、現時点では、第5章で分析したとおり、鹿児島商工会議所（2005）p.203記載情報に基づけば鹿児島県の第二次産業の県内総生産構成比は19.2%と全国の26.4%よりも低く、その特化係数は

$$(1) \quad \text{第2次産業の特化係数} = 19.2 / 26.4 = 0.73 \quad (\text{第5章の再掲})$$

であり、現時点では工業の特化係数は低い。上述のような理工系知的資産を踏まえれば工業はもっと盛んになっても良い筈であり、潜在的な知的資産の実力を活かしていると言ひ難いと思う。このような状況下で、内発的産業振興を推進するためには、上述のような創業支援施設には、現状以上にさらに頑張って貰う必要がある。以上が、本章本題に入る前の前提となる、我が国と鹿児島県における、創業支援施設並びに工業分野での産業振興

状況の概要である。

(3) 分析のフレームワーク：産業クラスター論に基づくケース・スタディ

本章での分析のフレームワークは、産業クラスター論に基づくケース・スタディである。筆者は2005年10月に鹿児島市経済局商工観光部企業振興課の担当者の方に、面会した上でインキュベーション施設・ソフトプラザかごしま並びにSOHO育成支援施設・ソーホーかごしまに関してヒアリング調査を行う機会を得たため、調査方法としては対面ヒアリング・インタビュー調査である。設立時期については後述するが設立されて日が浅く、現時点（本稿執筆時2007年）で効果検証を問うのは過酷であるため効果検証は問わないことにし、故に、産業クラスター論の見地から検証すべき仮説は、「『電子部品・デバイス製造産業クラスター』と平仄が合う分野の育成で創業支援を行っている」という仮説である。なお、回答内容は全てヒアリング調査時点・2005年10月のものであり、その後状況が変わっている点がある可能性はある。

実は、この検証すべき仮説は、本研究で一貫して提唱している地域の産業クラスター分野「観光と食料」に対しては、直接的に当該産業所属ではなく支援産業分野であるという意味において、前章までの分析とは視点が異なる仮説となっている。視点を変えている理由は、以下の2点によるものである。

- i) 第5章でも引用したとおり鹿児島商工会議所（2005）p. 206によれば、国分・隼人テクノポリス地域や薩摩川内市への進出企業の影響もあり、鹿児島県の2002年の第2次産業の出荷額の構成比の2位は電子部品・デバイス製造業（構成比21.1%，出荷額等は3,710億円で全国21位）であり、「電子部品・デバイス製造産業クラスター」地域でもあり、隣接分野の産業基盤があること。
- ii) ソフトに関するインキュベーション施設という施設の特性上、バイオインフォマティクスや農業情報システムや、ユーザー企業としての情報化などの分野で、「観光食料産業クラスター」とも支援産業として連動し得ること。

観光食料産業クラスターであるとは言え「観光」や「食料」に関する産業以外は不要であるという訳ではなく、特に、今後さらに高度情報化社会になっていく今日において、せっかく「電子部品・デバイス製造産業クラスター」の産業集積が地域にあるのであれば、ハードウェアだけでなくソフトウェアにおいても、電子・情報分野の育成強化は必要であろう。この観点から、ヒアリング調査を行った結果について、次節以降で報告と分析とを行うことにする。

(4) 調査結果1：ソフトプラザかごしまの概要と運用状況

上述のとおりソフトプラザかごしまは鹿児島市によるインキュベーション施設であり、情報関連産業育成支援拠点施設として2001（平成13）年から供用開始された。「情報関連産業育成」の趣旨から窺えたとおり、対象分野はIT産業である。実は、IT産業に焦点を絞った理由は地域の産業クラスターの状況や課題を分析して重点投資分野を絞ったためではないとの由であった。しかし、

- i) 隣接分野として鹿児島県は「電子部品・デバイス製造産業クラスター」でもあること
- ii) 情報産業が今後伸ばすべき分野である旨は自明であること
- iii) 正にインキュベーション施設に向いた分野であること

の3点に鑑みれば、育成産業分野としては的を射ていると考える。実は、検証すべき仮説「『電子部品・デバイス製造産業クラスター』と平仄が合う分野の育成で創業支援を行っ

ている」は、対象分野の観点では、後述の分析を待たずともこの段階で既に検証済みと言える。対象産業分野がIT産業である旨の対象分野選定の結果、共同実験施設のような設備は不要であり、実際、設けられていないとのことである。

ヒアリング調査を実施した2005年10月現在の入居者は、施設の全24室中、3室が大学であり1室が（企業以外の）法人である他は、全て企業である。入居企業の県内／県外の内訳は、県外からの誘致が10社であり、残りが県内企業である。インキュベーション施設の趣旨が内発的地域産業振興である旨に鑑みれば、誘致企業が24室中10室を占めるという比率は一見高く見えるかも知れない。しかし、これは趣旨から外れているという訳ではなく、ソフトプラザかごしまは元々県外企業誘致も目指しているという話である。実際、上述で述べた「誘致企業には撤退されるリスクがある」旨は「単なる生産拠点だった場合」に高い旨にも併せて鑑みれば、他都市で起業した企業でも、単なる工場進出にとどまらず経営や研究開発拠点としての誘致に成功した上で自都市に根付いて企業成長してくれれば、それは内発的地域産業振興にほかならないであろう。この見地からは、内発的か外発的かの切り分けポイントは創業の地であるか否かにある訳ではない旨が分かる。誘致企業が鹿児島に根付いたり、鹿児島の地元の人材が雇用されたりすることでスキルを身に付けることによる、技術の伝播が期待されているとの由である。入居条件は創業10年以内であり、ヒアリング調査を行った2005年10月現在では入居企業中、最も創業年の古い企業は1996（平成8）年設立であった。

ソフトプラザかごしまでは2005年10月の訪問時点ではインキュベーション・マネージャーを配置していなかったが、何らかの方針に基づいて「不要だ」と判断したためのものではなく、単に「走りながら整備している」状態下でのタイミングの問題であるに過ぎないとの由である。実際、ヒアリング調査の後日、2006年5月1日からインキュベーション・マネージャーが配置された¹。入居企業は5年で卒業ということになっているが、卒業要件として定められている訳ではないとの由である。設立後日が浅いため運用については「走りながら考えて構築している」過程の工程にあり、運用については、施設所在地が市役所に近いため、距離の近さで市役所が未完成な点をサポートして補っているという。施設自体によるサポート体制構築が未完了である代わりに（財）鹿児島産業支援センター（<http://www.kric.or.jp/>、2007年6月28日参照）等の支援を得ているが、入居企業側からの支援制度の利用は少ない。

入居企業の財務支援については、ソフトプラザかごしまが独自に資金提供主体となる財務支援制度は無いが、ソフトプラザかごしまサポートネットにより地域の金融機関の支援が得られる環境がある。実態としては、金融機関から見てビジネス・チャンスがあれば来てくれるし、起業後数年たつと独自の人脈ができてくるため、市が能動的に財務支援する必要は少ないとの由である。

ソフトプラザかごしまでは、情報化と産学官連携を2大テーマとしてセミナーを開催している他、さらにかごしまITビジネスフェアを隔年で行っているとの由である。大学との連携について照会したところ、セミナーの講師を招いたりしているほか、鹿児島大学からは情報技術事業化支援室、鹿児島高専からは産学官連携推進室、県立短期大学からはニュービジネス共同研究会が入居して産学連携に取り組んでいるとの回答であった。ただし、2005年10月時点ではまだ軌道に乗ったとは断言し得ない状況にあるため、うまく軌道に載

¹ 鹿児島市役所HP「鹿児島市インキュベーション・マネージャーの配置～あなたの夢を応援します～」
（http://www.city.kagoshima.lg.jp/wwwkago.nsf/V_W_SUB_CATEGORY/E8A699810C8340C849257177000E33A6、2006年6月15日参照（2007年6月28日消滅済み））

せることが今後の課題として残っているとの由であった。また、入居企業には自主的な管理運営組織である運営委員会を作って貰っている。

施設のビル管理面での運用についても訊いてみたところ、24時間開いているが、共用の会議室利用可能時間は月～金曜日の9:00～21:30であるとの由であった。電話、電気は入居者個別負担であるが、警備や清掃などの経費の一部は入居者と施設との折半であるとの由である。使用料は1,500円/㎡であるが、これは市役所が認識している近隣オフィス賃料相場の半額であるという。

(5) 調査結果2：ソーホーかごしまの概要と運用状況

ソーホーかごしまは鹿児島市設立のSOHO育成支援施設であり、ソフトプラザかごしまと同じく市の商工観光部企業振興課が運営している。ソフトプラザかごしまとの棲み分けは、ソフトプラザかごしまは「情報関連産業の育成支援施設」であり入居対象の業種を情報関連産業に限定しているのに対して、ソーホーかごしまは「SOHO事業者（SOHO事業者をめざす者を含む）の育成支援施設」であり、そのSOHO事業者を「ITを活用して事業を行う者」と定義して情報通信技術利用、つまりアプリ利用的企業を主眼としている点にあるとの由である。言い換えればソフトプラザかごしまに対して、ソーホーかごしま入居者は「ITは目的ではなく手段だ」という点が相違点であることになる。ソーホーかごしまでは入居者がHPを開設してネット販売しても構わないがソーホーかごしま施設内での販売は許されていないとの由である（ただし、商談コーナーはある）。

運営上の市によるサポート内容としては、相談会を開催している。財務面での支援体制は今後のさらなる整備が必要な状況にあるが、一方、入居SOHO事業者の場合PCがあれば開業できるため、設備投資資金という観点からは財務支援は不要であるとの由であった。運転資金や生活していく上での支援という見地からは、財務支援制度と言うよりはむしろ例えば、「どうしたら売れるか」の商談会フォローなどがSOHOでは必要という回答を得た。所見としては、この辺りの状況にインキュベーション施設とSOHOとの相違点を窺うことができると思う。

施設のビル管理面での運用を照会したところ、ソフトプラザかごしま同様24時間開いており、共用の会議室利用可能時間はソフトプラザかごしまが月～金曜日であるのに対して月～土曜日の9:00～21:30であるとの回答であった。この曜日の相違は、ソーホーかごしまは市役所別館にあることにより警備員が常駐しているためとの由である。電話、電気が入居者個別負担であり、清掃などの経費の一部が入居者と施設との折半であり、使用料が1,500円/㎡である点は、ソフトプラザかごしまと同様である（2005年10月時点）。

入居事業者の事業自体の実績について訊いてみた結果では、事業協同組合やNPO法人を設立したSOHO事業者があるとの回答であった。また、ヒアリング調査後であるが、ソーホーかごしまにおいて事業が順調に成長した結果、2006年の4月からステップアップしてソフトプラザかごしまに移転した企業があり、徐々に成果が出始めている。事業として成立し得るか否かという観点からは単にHPが作れば良いという訳ではないため、事業化に際して乗り越えなければならない課題をこれから克服しなければならない入居者も多いとの由であった。

(6) 調査結果3：地域での企業成長モデル

インキュベーション施設等のベンチャー支援施設の場合、例えば日本でも早い時期から制度を拡充してきた神奈川県川崎市の場合には、例えばKSPを卒業したり慶應義塾大学のK2（ケイ・スクエア）キャンパスでの研究後事業化の目処が立ったりしたらKBIC（か

わさき新産業創業センター）に移り、そこも卒業したら工業団地「かわさきマイコンシティ」等に移るといような、企業の各成長段階に対応した「場」を市が提供している（神山（2005-2））。実際に企業がそのような成長経路を辿るか否かは別にして、企業側にもサービス提供者側にも、暗黙の了解事項や共通認識になっているとは言えるであろう。

この点に関して、鹿児島市の場合でも、例えば「ソーホーかごしまを卒業したらソフトプラザかごしま」等のようなモデルがあるのか否か照会した。回答としては、企業の成長段階に応じたモデルは、個人的見解としてそうあるべきと考えている市の職員はいるものの、2005年10月現在では、正式な組織決定としては定められている訳ではないとの由であった。これには設立されてから日が浅いため、という事情もある。ただし、先述のとおりソーホーかごしまからソフトプラザかごしまに移転した企業実例が既にあり、実態としては「ソーホーかごしまからステップアップしたらソフトプラザかごしま」というモデル・ケースは既に出始めていると言えるのであらうと考える。ソフトプラザかごしまの入居期限は5年に定められているが、その後の行き先について照会したところ、ソフト産業であるため卒業後は工業団地ではなくビル入居が行き先になることもあり、市が紹介するよりも企業自身のつきあいでビルを探す方が楽である旨の印象があるとの由である。

また、2005年10月現在、施設自体の損益は算出していないとの由である。歴史がまだ浅いため、管理会計上の効果検証だけでなく外部経済効果的な効果検証についても、ヒアリング調査が2005年10月現在は今後の課題として残っているとの由であるため、その時点で行っていない旨が、将来も行わないということの意味している訳ではないことになる。これは「走りながら考えている」途中であるため、やむを得ないことであらう。

ここで、ソフトプラザかごしま卒業後の行き先に関しては、川崎市程にはまだ「企業の成長段階に応じたサポート・モデル」は確立できていないというのが実状であると思う。ただし、K S Pが建物竣工の設立が1989年、それ以前の建屋完成前のインキュベーション事業開始1987年から20年の歴史がある旨に比べれば、まだソフトプラザかごしまを設立して日が浅く「走りながら考えている」段階にある鹿児島市の場合、起業家に提供可能なスキームが整備途中の工程にある旨はやむを得ないことであると思う。川崎市はインキュベーション事業の嚆矢となったK S Pを抱える先進地域であり、全国の他都市に比べて10年は早く走り始めていたため、このような都市と比べる方が過酷であると思う。また、卒業後の行き先に関するモデルが無い旨に関しては、未整備だから無いのではなく、無くて構わないために無いという要因も鹿児島市にはあると考えるため、この要因に関する状況を見てみたい。

鹿児島市の場合、錦江湾が始良カルデラと阿多カルデラが連なった湾であり、鹿児島市はその連なる巨大カルデラの外輪山の内側にあるような地形であるため、60万人の人口比では極めて平地が少なく、戦後のニュータウンはほとんどが火山灰台地の山の上を造成して作った団地であるといような地形的制約がある。鹿児島市HP上の「企業立地のご案内＞立地環境」ページ（<http://www.city.kagoshima.lg.jp/wwwkago.nsf/f8c03516d04fb18849256c9b000d8d5e/208f410435e098f949256ddd000a829b?OpenDocument>，2007年6月28日参照）掲載の工業団地は2007年6月現在は全て臨海工業団地であり、内陸型の工業団地は無いが、これは恐らくはこの地形的制約の影響もあるのであらうと推測する。一方、同ページには「天文館地区」、「鴨池ニュータウン」地区が載っている上で、事務所物件検索用に（社）鹿児島県宅地建物取引業協会HP（<http://www.k-takken.com/>，2007年6月28日参照）へのリンクが貼られている。天文館は市の中心街である。鴨池は県庁が移転した先であり、東京都で例えれば丸の内から都庁が移った新宿のような所であるが、ただし新宿のような繁華街というよりはむしろ新興オフィス街であり、首都圏で例えれば「湾岸」や「み

なとみらい21」や「幕張」から一般商業施設を除いたような街並みの地域である。天文館や鴨池の案内がある状況からは、企業誘致においては「工場」だけでなく「オフィス」も念頭に置いている旨が推測可能であり、これは市内起業企業の成長後の拠点についても同じであろう。また、上述のような地形的制約がある旨を中心街空洞化対策と、さらには郊外の火山灰台地の山を切り崩して造成した結果が山の保水力を弱めて鹿児島市の水害防災上の脆弱性を招いたと認識されている旨とに併せて考えて鑑みれば、「『工場』ではない『オフィス』が必要な企業の場合、郊外の火山灰台地を切り崩して進出用地を造成するよりはむしろ、中心街（天文館）や鴨池への進出を促した方が都市計画や防災対策上望ましい」のではないかと推測可能である。この場合、「このような地域には分譲であれ賃借であれ提供可能な公共用地はなく、民間の市場メカニズムでのオフィス供給機会提供の方が適している」という事情にあるため、（社）鹿児島県宅地建物取引業協会HPへのリンクが貼られているのであろうと推測する。

「海運物流」を前提としないソフトウェア産業の場合、立地工業団地が臨海型である必要性はないであろう。さらに、上述のとおり、インキュベーション事業の担当者が「市が紹介するよりも企業自身のつきあいでビルを探す方が楽である旨の印象がある」という所感を抱いている旨に鑑みれば、入居企業が卒業する場合には実態として探すのは「工場」でさえなく、「オフィス」であろう旨が推測可能である。ソフトプラザかごしまの場合、入居企業がソフトウェア産業に「選択と集中」されているため、ハードウェア組み込みで製造が必要な事業分野を抱えていない限り、出口が工場用地である必要性はないのであろう。このことは、入居中の時点におけるヒアリング結果「共同実験施設のような設備は不要」との状況である旨とも平仄が合う。したがって、「市が紹介するよりも企業自身のつきあいでビルを探す方が楽である旨の印象がある」現状は妥当なものであり、上述の鹿児島市HPの立地案内記載内容とも平仄が合うものである。一方、この点は、都市の規模が余りにも巨大だったり、人びとが電車で移動するのが普通のことであったりするために中心街空洞化について懸念する必要性が地方都市よりも少なく、逆にかつての工場制限三法により工場空洞化が深刻だった川崎市とは前提状況が異なっていると思う。したがって、結論としては、起業環境に関してインキュベーション施設が提供する機能と市場により提供される機能には役割分担があり、その切り分けポイントは都市の前提条件により異なる旨が判明したと思う。これは、都市の前提条件によって異なるという点において経営学のリーダーシップ論におけるコンティンジェンシー理論と同様のものであるため、「企業の成長段階に応じたサポートのコンティンジェンシー・モデル」と名付けたいと思う。

なお、上述（前段落）で触れた中心街空洞化対策に関して補足すれば、都市計画の上でも、従来は郊外ロードサイト型SC（ショッピング・センター）出店が少なく中心街・天文館が衰退していないことで知られていた鹿児島市でも、昨年（2006）年以降は郊外ロードサイト型SC開店が相次ぎ、中心街空洞化の危機への防止策が必要な状況に2007年6月現在陥ってしまっている。また、1986年時点で13行あった都銀が2007年には3大メガバンクとりそな銀行に集約されたことに象徴されるように、バブル崩壊後の失われた10年で大企業の支店がリストラにより減っていることもあり、小売商業だけでなくオフィス需要も含めて中心街空洞化対策が必要な状況にあると思う。鹿児島中央駅から天文館にかけての地区は、2007年6月現在、街を歩いてみた印象では少しでも条件が悪いビルは入居率が低いようであり、空室が結構目立っている。したがって、「オフィス」に入居すれば済む企業に対しては、「ソフトプラザかごしま卒業後は中心街のオフィス・ビルに入居して欲しい」という立地誘導策が出て来たのであろう旨は容易に推測可能である。もしも製造拠点が欲しい企業が県内立地を行う場合のIT産業向けの工業団地としては、鹿児島市外を離れて

鹿児島県全体を俯瞰すれば霧島市国分地区（旧国分市）に国分上野原テクノパーク（<http://www.mlit.go.jp/crd/kyoten/k608/menu.htm>, <http://www.pref.kagoshima.jp/sangyo-rodo/kigyo/danchiannai/ueno.html>, <http://www.city-kirishima.jp/modules/page027/index.php?id=16#5>, 2007年6月28日参照）があるが、この工業団地はソフトプラザかごしまというよりはむしろ、この工業団地の中にある県内の別のインキュベーション施設「上野原ビジネスプラザ」における企業成長モデルでの卒業後進出用地である。また、鹿児島市内においては、立地先工業団地が臨海型である必要がないということは、臨海工業団地ではない旨を意味する訳でもない。実際に、地元のインターネット・プロバイダー・minc（<http://www.minc.ne.jp/>, 2007年7月2日参照）を運営する南日本情報処理センター（<http://www.kk-mic.jp/>, 2007年7月2日参照）のように、臨海工業団地地域に進出している地元大手情報処理企業の事例がある。

(7) まとめと今後の課題

本章では、本研究の観察対象事例地域である鹿児島県における創業支援施設として、インキュベーション施設「ソフトプラザかごしま」とSOHO育成支援施設「ソーホーかごしま」の事例についてヒアリング調査を行った結果の研究報告を行った。両施設共情報産業ならびに情報処理技術応用産業に的を絞ったものである。これは地域のコアコンピタンスや産業クラスター構造を踏まえた上で選定した分野ではないとの由であったが、検証すべき仮説「『電子部品・デバイス製造産業クラスター』と平仄が合う分野の育成で創業支援を行っている」は検証できたと思う。ただし、ソフトウェア産業であり、電子部品、デバイスではないため、隣接分野ではあっても直接的に「電子部品・デバイス製造産業クラスター」に属する訳ではない。したがって、部品やデバイスを利用する「組み立て完成品工場」は概ね県外にある旨にも鑑みれば、ROM焼き付け型のソフトウェアの類ではない場合には、「既存の『電子部品・デバイス製造産業クラスター』との相乗効果での『電子・情報産業クラスター』化への地域成長」は難しくなるリスクもあることになる。特に、アプリケーション・ソフトウェア（適用業務ソフトウェア）開発企業の場合には既存の「電子部品・デバイス製造産業クラスター」との連動性は弱いとすることができるかも知れないが、この場合でも、情報産業を伸ばさなければ地域が生き残れない旨は自明であるため、重点投資分野としては戦略的には妥当なものとする。

川崎市にあるような「KSPを卒業したら次はKBICに行き、最後は工業団地『かわさきマイコンシティ』に行く」というような企業の成長モデルはまだ確立できていないが、「走りながら考えている」状況のため、これはタイミング的にやむを得ない状況であり、全国他地域よりも10年は先を走っている川崎市に対して「周回遅れになるな」という方が酷な状況にある。この企業成長モデル対応に関して今回分かった点としては、卒業後の入居先確保という出口モデルは鹿児島市の現状では民間の不動産機能に委ねており、起業環境に関してインキュベーション施設が提供すべき機能と市場により提供すべきものの役割分担がある旨が判明した。そして、その切り分けポイントは出口モデルを用意している川崎市とは異なっているが、川崎市とは都市がおかれた前提状況が異なるため、インキュベーション施設が提供する機能と市場により提供される機能との役割分担の切り分けポイントは都市が置かれた前提条件によって異なるという、「企業の成長段階に応じたサポートのコンティンジェンシー・モデル」を提唱したい。

鹿児島県の主要な産業クラスターは前章までに述べてきたとおり「観光食料産業クラスター」であるため、鹿児島でIT産業や本章隣接分野である「電子部品・デバイス製造産業クラスター」以外に地域の特色を出すべき「観光食料産業クラスター」向けの重点投資

分野としては、テクノロジーとしてはバイオテクノロジーが挙げられると筆者は考える。この観点からは、鹿児島大学農学部に寄付講座として焼酎学講座が開設された2006年¹の動向は、今後の鹿児島の産学連携動向としては的を射たものであると考える。ソフトプラザかごしまはIT関連産業を念頭においた施設であるため、バイオインフォマティクスや農業情報システムや、ユーザー企業としての情報化のような関わりでの観光食料産業クラスターとの連動が可能である。観光や食料に直接関係のある分野では、市内のインキュベーション機能を持つ組織もしくは施設としては、鹿児島大学産官学連携推進機構のベンチャービジネス部門（旧・鹿児島大学ベンチャー・ビジネス・ラボラトリー）入居研究室での研究内容が研究開発型企業に成長したり、同機構、鹿児島TLO、上述の焼酎学講座と地元企業との間の共同研究や技術移転を遂行したりする機会が、「観光食料産業クラスター」のためには有益であろうと考える。

地域の産業振興重点投資分野としては、「電子部品・デバイス製造産業クラスター」隣接分野として、IT関連産業を守備範囲とするソフトプラザかごしま等の鹿児島市のインキュベーション事業は的を外していない。一方、「観光食料産業クラスター」に対してもIT関連産業は、バイオインフォマティクスや農業情報システムや「ユーザー企業の情報化への支援」のような関わりを通じて支援や連動を行うことが可能であるため、IT関連産業所属企業の成長は「観光食料産業クラスター」を強化するインフラにもなり得るものである。この点に関しては、「なり得る」という「可能性」を現実のものにするべく、「観光食料産業クラスター」の競争優位性を高めるツールとして、バイオインフォマティクスのような学際領域、農業情報システムや「ユーザー企業の情報化への支援」のような製造技術や経営や事務の工程等で、IT分野を他の産業クラスター（観光食料産業クラスター）にも絡めていくことを提案したい。

¹ 産業技術総合研究所 四国センター「鹿児島県酒造組合が鹿児島大学で焼酎学講座開設し5年間で5億円寄付」

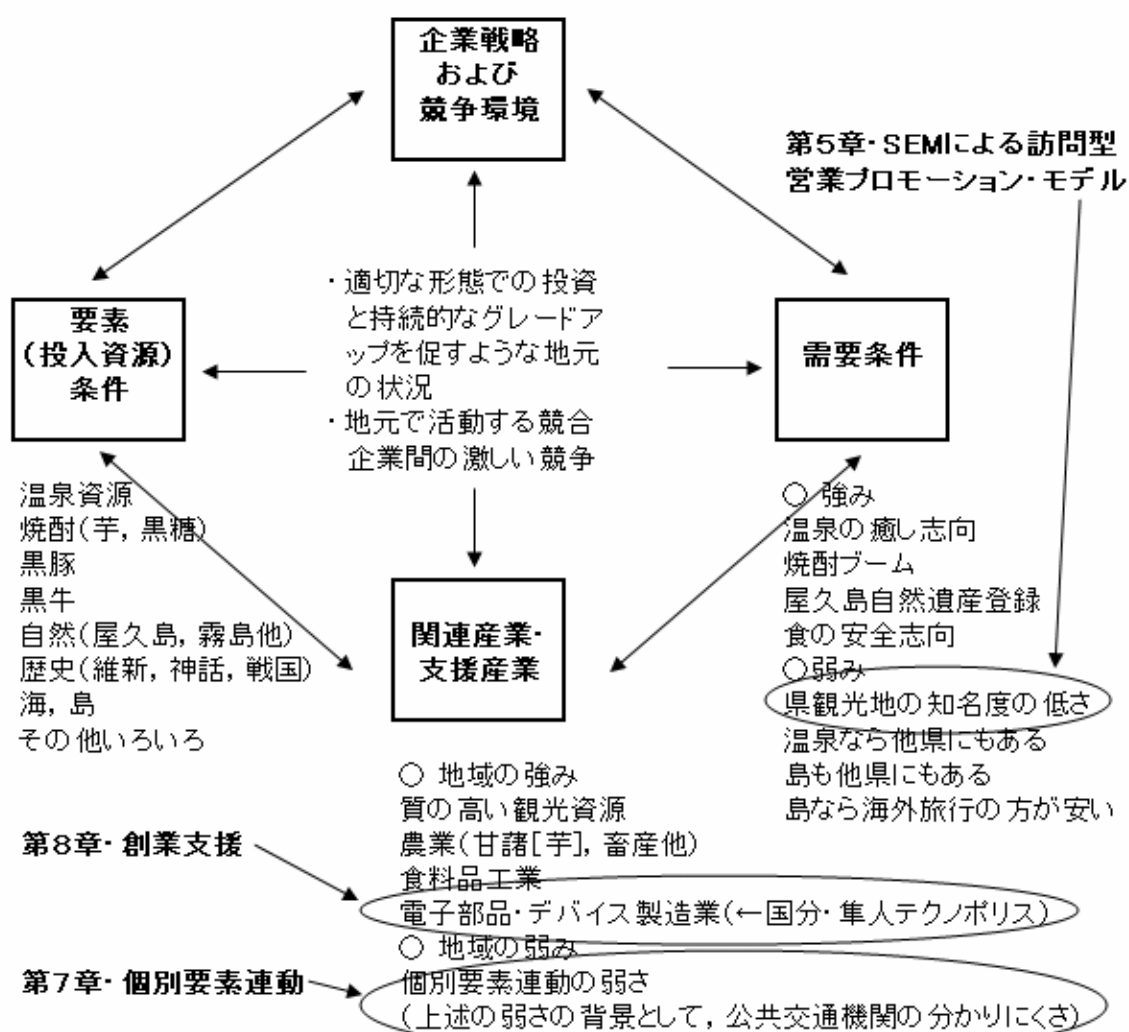
<http://unit.aist.go.jp/shikoku/kaiyou/kaiyou-jimu114.html>（2006年6月6日参照）

第9章：観光食料産業クラスターへの展開

(1) 本研究の観光産業クラスターへの適用

本研究では，鹿児島県が抱える課題に関して，第6章から第8章にかけて課題の解決になるモデルの提示を行ってきた．第5章で分析したとおり鹿児島県の産業クラスターは観光食料産業クラスターであり，第6章～第8章のモデルが，図表5－3で示した鹿児島県の観光食料産業クラスターに関するポーターのダイヤモンド・モデルによる分析のどこに対応するかについて示した図が，図表9－1である，

図表9－1：鹿児島県の観光食料産業クラスター（再掲）
（ポーターのダイヤモンド・モデルによる分析）



出典：マイケル・E・ポーター著，竹内弘高訳『競争戦略論Ⅱ』
ダイヤモンド社，1999年，83ページ より引用(地域の特徴は筆者補記)

第5章で提示した「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」は、需要条件に関する弱みである「知名度の低さ」に対する課題解決モデルの一つである。第7章で事例研究を行った「個別要素連動」、特に観光地周遊バス「カゴシマシティビュー」は、関連産業・支援産業に関する弱みである「個別要素連動の弱さ」、特にその背景としての「公共交通機関の分かりにくさ」に対する課題解決モデルの一つとしての事例である。第8章で事例研究した「鹿児島市創業支援」は、直接的には観光食料産業クラスターではなく鹿児島県の他の産業集積のある工業分野「電子部品・デバイス製造業」の隣接分野であるが、情報化は農業、食料品産業、観光業においてもインフラとして重要であるため、基盤整備（インフラ整備）としては観光食料産業を支援する産業の強化でもある。これらの章でのモデルの提示対象が鹿児島県の観光食料産業クラスターの弱みの全てを網羅している訳ではなく、また、これらのモデルが各弱みに対しての唯一の対応策を示している訳ではなく、複数想定可能な対応策の一つを示しているに過ぎない。しかし、図表9-3に示したとおり鹿児島県の観光産業クラスターの弱みに対して適合しているものである。地域の強みを保持したまま弱みを補強すれば、既に存在している鹿児島県の観光食料産業クラスターのさらなる強化が可能になるであろう。

(2) 観光食料産業クラスター強化策の他の地域への展開

本研究では、観察対象事例地域は鹿児島県であるが、提示したモデルは他地域でも一般化して水平展開して適用可能なものである。また、地域に観光食料産業クラスターを抱える都道府県は、鹿児島県だけではないであろう。したがって、第5章で提示した「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」、第6章で事例研究した「観光地周遊バスによる個別要素連動の強化」は他の都道府県でも展開可能な手法であり、創業支援も同様に全国水平展開が可能である。

本研究で提示したモデルだけが唯一の対応策ではないが、例えば2007年8月現在、宮崎県で東国原知事が宮崎県の観光や産物の広告塔と化してトップ・セールスを行っているような手法は、属人的特性に依存した方法論であるが故に、一般化可能なモデルではない。宮崎県の事例とは異なり、本研究で提示した方法論は一般化して水平展開可能なモデルである旨が特徴である。

第10章：結論と今後の課題

(1) 本研究の結論

本研究では、地域産業振興に関して、2007年6月現在の筆者の居住地である鹿児島県を事例にして研究を行ってきた。鹿児島県の現状の課題となる問題点は、

- a. 知名度の低い観光地や産物
- b. 個別には良い単体の観光資源の連動力不足
- c. 県都のミニ一極集中力の低さ

の3点であり、「知名度の低い観光地や産物」、「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」からは「観光」、「県都のミニ一極集中力の低さ」からは「創業支援」を要振興分野として選定し、「観光」については鹿児島県の主要な産業クラスターを「観光食料産業クラスター」とした上で、この産業クラスターを強化するというスタンスで「知名度の低い観光地や産物」、「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」への分析を行った。

第3章においては問題点の状況分析の1点目として、「知名度の低い観光地や産物」については、知名度を直接測り得る指標が無かったために代替指標としてメディア露出度を採用した上で、源泉数と九州の温泉専門旅行誌温泉登場頻度との間で、鹿児島県の温泉の数に統計的に有意な差がある旨を示すことにより、現実の源泉数よりもメディア露出度が低い旨を実証的に観察した。また、問題点の状況分析の2点目として「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」については、いくつかの事例を例示することにより、個別には良い単体の観光資源が連動しておらず、観光食料産業クラスターとしては実力を活かしきっていない旨を実証的に観察した。

また、第4章においては問題点の状況分析の3点目として「県都のミニ一極集中力の弱さ」については、「過疎地域から人口が流出しても、広域都市圏中心都市や都道府県庁所在地へのミニ一極集中で人口移動を吸収できれば、九州や鹿児島県という単位での衰亡は防ぐことができる」旨の内容の「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」に基づき、鹿児島県内過疎地域からの人口流出を県都・鹿児島市でどれ程吸収できているかを実証的に検証した。その結果、鹿児島市でさえ社会動態はマイナスである状況下では、「県都のミニ一極集中力が弱い」旨は思い込みではなく、現実には弱い旨を確認してしまう結果となった。併せて、九州全体では福岡都市圏の人口集中度は福岡市単体で九州の1割、福岡都市圏で2割弱の集中度であり、ミニ一極集中している旨を観察できたが、北海道における札幌市程には九州1島を掌握しきれていない旨を、福岡都市圏と札幌都市圏のそれぞれ九州、北海道における集中度に統計的に有意な差があることから観察してしまった。結局、広域都市圏中心都市・福岡市も県都・鹿児島市もそれぞれ一極集中力が弱いために九州島外への人口流出を防げていない旨も観察してしまった。それでも鹿児島県から県外への転出超過数中、年度にもよるが約3～6割を「鹿児島県から福岡市への転入超過者数」で吸収している旨を観察できたので、福岡市があるおかげで、県外転出超過数の一定の割合（約3～6割）の人口を九州島内に止め得る旨も観察した。とは言え鹿児島県民としては、福岡市にミニ一極集中して九州全体での衰亡を防げても鹿児島県という単位で衰亡してはいけないため、この県都・鹿児島市のミニ一極集中力の弱さは、「鹿児島市における創業支援」が課題の2点目として出て来る理由になるものである。

第5章においては、課題への個別具体的な対策に入る前に、問題点の内の最初の2点——「知名度の低い観光地や産物」、「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」——に関して課題を「観光」に設定するに際して、鹿児島県の重点産業クラスター分野を観光食料産

業クラスターだと定義した上で、観光と食料に関する産業の集中度を見た上で、観光食料産業クラスター内の投入・産出状況を産業連関表を用いて分析した。結果としては観光食料産業クラスター内での中間投入産出の度合いが高い旨が観察され、この産業クラスターに属する産業が相互に連動している様子を実証的に観察した。産業クラスターの概念は中間財の投入・産出関係だけにあるものではないが、これらの産業がいかに連関しているかは観光食料産業クラスターの傍証になるものである。

第6章においては課題への対策に関する分析の1点目として、「観光」に関する重点分野の内の1番目である「知名度の低い観光地や産物」への対応としては、マーケティングの4つのP「プロモーション」で対応することとし、鹿児島県の観光PR用HP「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」（<http://homepage2.nifty.com/kamitaku/kagoonin.htm>）をケースにして、「SEM（検索エンジンマーケティング）による訪問型営業プロモーション・モデル」を構築し、このモデルに基づくアクション・リサーチを行った。このモデルは、「営業のスタイルと場のモデル」に基づいて発展させた作戦である。知名度の低さはマスコミ露出度の低さに起因するという見地から、「ゲリラ戦」も可能なSEMにより活路を見い出すことにした上で、他地域紹介ページ来訪客に自HP内の鹿児島県観光案内ページを情宣するという、横飛び機能を利用した自HP内CTR（クリック・スルー率）を高めることを狙う作戦である。その結果としては、「SEM（検索エンジンマーケティング）による訪問型営業プロモーション・モデル」は一定の効果を挙げることができた旨を確認した。その誘導成功率2.01%は事前予想値よりも高いものであったが、率は高くても金額的には大したものではなかった。

第7章においては課題への対策に関する分析の2点目として、「観光」に関する重点分野の内の2番目である「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」への対応としては、個別要素連動の試みが重要であるという見地から、鹿児島市の観光地周遊バス「カゴシマシティビュー」のケース・スタディを行うことにより、実証的に観察した。検証すべき仮説として、1点目の「意思決定過程としてカゴシマシティビュー運行開始過程で個別要素連動を念頭に置いていた」については検証でき、「効果として観光地周遊バス・カゴシマシティビューが個別要素連動に役立っている」については、外部経済効果については統計データが無いため検証できなかったが、一部例外的な沿線住民以外の利用者は観光客以外を想定し得ないことから、各年度ごとに15万人以上の乗降客がある旨の輸送実績をもって、結果としての効果もある旨を窺うことができた。

第8章においては、最後の課題「県都のミニ極集中力の低さ」から「創業支援」に関して、鹿児島市のインキュベーション施設・ソフトプラザかごしま並びにSOHO育成支援施設・ソーホーかごしまのケース・スタディを行った。この分析は、「観光」に関する上述の2つの分析とは異なり、観光食料産業クラスターの支援基盤となるだけでなく、鹿児島県のもう1つの産業クラスターである「電子部品・デバイス製造産業クラスター」の隣接分野としてのソフトウェア産業育成に関するものである。まだ立ち上げた当初で「走りながら考えている」状況にあるため創業支援に関しては成果に関しては仮説を設定せず、取り組みの状況に関する仮説「『電子部品・デバイス製造産業クラスター』と平仄が合う分野の育成で創業支援を行っている」を検証することにした。分析した結果は、産業クラスターは何かを見定めた上で戦略的に重点投資分野を選んだ経緯は無かったが、今後伸ばすべき自明な分野を選んだ結果、結果論として「電子部品・デバイス製造産業クラスター」に対しては隣接分野として平仄が合う分野を選んでいて、というものであった。IT革命は今後も進展していく今日、ソフトウェア産業を伸ばすべきである旨は自明のことであり、現在「走りながら考えている」試みが今後ともさらに功を奏して、SOHOやベンチャー

企業が企業成長して大きな雇用を創出することを期待したい。また、鹿児島市においてはインキュベーション施設卒業後の企業は民間の不動産市場でオフィスを見つける実態がある旨が分かり、「最後はかわさきマイコンシティへ」という出口モデルを用意している川崎市に比べれば、一見、企業の成長モデルが無いように見える状況である旨が判明した。これについては、上述の実状や前提となる都市の課題の相違に鑑みれば、単に川崎市より10年間遅れているためというよりはむしろ、都市が置かれている前提条件が異なる旨を発見した。これらの点からは、「起業環境に関して、インキュベーション施設が提供する機能と市場により提供される機能には役割分担がある」旨が判明した上で、その切り分けポイントは都市が置かれた前提条件によって異なるという「企業の成長段階に応じたサポートのコンティンジェンシー・モデル」を提示した。

第9章では、第6章から第8章にかけて提示した分析やモデルが、第5章で示した観光食料産業クラスターのどの弱みに対する課題解決モデルになるかを示すことにより、本研究の観光食料産業クラスター展開への座標図を示した。各弱みに対しては本研究で提示したモデルだけが唯一の課題解決モデルである訳ではない。しかし、鹿児島県が抱える課題の課題解決モデルの一つにはなるものである。

本研究で新たに提示したモデルは、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」、「営業のスタイルと場のモデル」、「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」、「企業の成長段階に応じたサポートのコンティンジェンシー・モデル」の4モデルである。本研究の観察対象事例モデルは鹿児島県であるが、上述の4モデルは全て一般化して他地域に水平展開可能なモデルである。また、産業クラスターを産業連関分析を用いて分析する際の「産業クラスター内調達率」が、本研究で新たに提示する概念である。

(2) 今後の課題

今後の課題は、地域そのものの課題と研究上の課題の2つの見地に分ける必要があると思う。以降では、地域そのものの課題について述べた上で研究上の課題について述べる。

地域そのものの課題としては、「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」と「「県都のミニ極集中力の低さ」については、それぞれ地域に一定の取り組みがあり、成果を出していたり今後の成果が期待可能であったりする旨が判明した。これが十分か否かは別にして、既に取り組み開始済み事例については、今後もさらなる発展を期待したい。ただし、「個別には良い単体の観光資源の連動力不足」に対して「個別要素連動の強化」を図るためには、温泉バスや本研究で事例研究したカゴシマシティビューのような積極的取り組み事例が見られる地域と、そうではない地域との間に差があるため、取り組みが十分ではない地域に対しては、新たな取り組みの工夫が必要であると思う。例えば観光地周遊バスを設ける程の需要はないが工夫している鹿児島県内事例としては、北薩（県北部）の出水市の武家屋敷や鶴見学観光のように、タクシーによるモデル・コースを地域で設定した上でどのタクシーでも標準コース料金が定められている地域もある。鹿児島県内他地域では鹿児島市程の交通需要はない地域もあるため、上述の出水市の事例のようにそれぞれの地域で身の丈にあった創意工夫が必要であろうと思う。

地域そのもの自体の課題として今後も残る課題は、「知名度の低い観光地や産物」であろう。第6章のテスト・マーケティングで検証したように、「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」で一定の効果がある旨は判明したが、数量的には焼け石に水であり、鹿児島県内観光業全体では情宣に向けてまだまだ知名度向上に成功できているとは言い難い。「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」はあくまでも「義勇兵によるグ

リラ戦」のような方法論であるに過ぎず、「正規軍による会戦」のごとき手法ではないため、さらなる知名度向上が必要な状況にある。これに対しては、例えばJR九州による2007年の「鹿児島スイッチ」キャンペーン等のようなキャンペーンを行ってくれる企業があったり、また、本稿執筆時の翌年・2008（平成20）年にはNHK大河ドラマで鹿児島が舞台になる「篤姫」が放送予定であったりするため、このような要因により知名度が向上したりブームが起きたりすることを期待したい。なお、「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」は、高知市立龍馬の生まれたまち記念館と福井市立郷土歴史博物館が姉妹友好館である事例が示すとおり、「正規軍による会戦」のごとき手法の場でも同様の試みを行っている事例はある（なお、両館とも独自に行っているものであり、「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」に基づいてのことではない）。この「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」は水平展開可能であるため、今後、提案する機会があれば提言していきたい。

また、「都道府県・広域都市圏人口維持モデル」に関して地域の課題を述べれば、鹿児島県だけに限らない問題としては、九州全体における福岡市であれ北海道における札幌市であれ、2000年代に入って以降は人口流出防止率が悪化している点を、危惧すべき事態として挙げることができよう。この状況を打破するために各広域都市圏中心都市や各都道府県庁所在地は従来以上にさらに創業支援に努めて地域に雇用を創出し、首都圏や京阪神や中京圏に流れていかなくても地域で食っていけるようにする必要があるであろう。

一方、研究上の課題としては、「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」については今後さらに、「ストーリーに基づく連動実験」を行ってみたいと考えている。「ストーリーに基づく連動」とは例えば、「鹿児島県は、坂本龍馬による日本初の新婚旅行の地」であるため高知県と鹿児島県、「日露戦争の日本海海戦時の連合艦隊の、東郷平八郎司令長官は鹿児島市出身で、丁字戦法で有名な秋山真之参謀は松山市出身」であるため松山市と鹿児島市、等の結びつきに基づき、例えば高知県の坂本龍馬関連観光スポット紹介ページと鹿児島の坂本龍馬訪問先観光スポット・ページで相互相手地域紹介を行うことである。これにより、坂本龍馬ファン、日露戦争ファン、秋山真之ファン等、歴史ファンの中でもさらに絞り込んだニッチなマーケット・セグメンテーション向けのプロモーションを行うことが狙いである。通常の「SEMによる訪問型営業プロモーション・モデル」手法とは異なりこの場合には「鹿児島への一方通行」ではなく「双方向」の紹介となるような設計にする必要があると考えているが、その理由は、鹿児島側のページからのリンクが無い場合には坂本龍馬ファンや秋山真之ファンの心証を害してネガティブ・キャンペーンと化す逆効果のリスクがあるためである。相互リンクがWin-Winモデルになり得れば、これは複数地域にまたがった新たな観光周遊コースの提案にほかならない。2007年6月現在、特に松山－鹿児島間は空路が開通されているため、空路が無い高知－鹿児島間よりも周遊し易い。2007年6月現在、「温泉天国・鹿児島温泉紹介！」HP（<http://homepage2.nifty.com/kamitaku/kagoonin.htm>）では高知県と松山市に関して「訪問取材実施済みであるが、未掲載」の場所が多く残っているため、「ストーリーに基づく連動実験」を行うための当面の作業工程として、未掲載観光スポット紹介ページを追加するHP開発を行う必要がある。

また、観光地周遊バスの事例研究を行う過程で、銀ブラバスのように既に撤退事例がある旨に気づいた。カゴシマシティビューで鹿児島市が参照した地域でもなく鹿児島市に視察や照会があった地域でもなかったために第7章では述べなかったが、銀ブラバスの他にも、東京の上野－浅草間2階建てバスも既に撤退している旨を、調べていく過程で知った。どのような場合にこのような観光地周遊バスが事業撤退に追い込まれるのか、そしてそれ

を防ぐにはどうしたら良いのか、これも新たな研究課題である。理由は、観光地周遊バス事業撤退が各々の地域の観光産業クラスターの要素としての個別要素連動を阻害するという競争戦略論上の問題があることに加えて、観光という産業は「思い出」を提供する産業であるため、事業撤退が当該地域を愛する来訪客に与える心情的悪影響が無視できず、リピーター客や固定ファン層の離反を招くリスクがあるためである。地域への観光客にブランド・ロイヤルティを期待するならば事業を継続する必要がある。リピーター客や固定ファン層の離反は、地域の観光産業にとってはLTV（顧客生涯価値：Lifetime Value）の低下をもたらすであろう。

第8章までの本稿内容とは無関係であるが、この事業撤退に関しては、観光施設再建事例についてのケース・スタディも機会を見つけて行いたい。例えば、横浜プリンスホテルが2006年6月末日をもって閉館してしまったような事例がファンに与える心情的悪影響は大きい。一方、鹿児島市では最高級の格式を誇る城山観光ホテル（<http://www.shiroyama-g.co.jp/>、2007年6月30日参照）も経営危機に陥ったが、「私的整理に関するガイドライン」に基づき債権者の協力を得て経営再建が進んでおり、この事例では多くの城山観光ホテル・ファンを安堵させた。観光産業のように「思い出」を提供する産業の場合には他産業に比べても事業存続の責任があると思う。この観点に関しては、例えば宮崎県のフェニックス・シーガイア・リゾート（<http://www.seagaia.co.jp/>、2007年6月30日参照）や福岡市のホークスタウン（<http://www.hawkstown.com/>、2007年6月30日参照）のように¹、実は意外に外資系投資ファンドが再建に貢献している例がある旨を発見した。一方、横浜プリンスホテルや、城山観光ホテルの運営会社・城山観光がホテル本体等鹿児島県内のコア事業再建のために手放した福岡市の立ち寄り温泉施設「薬院しろやま乃湯」を入手した東京建物（<http://www.tatemono.com/>、2007年6月30日参照）は、横浜でのホテル事業も福岡での温泉事業も継続する意思がなく、跡地は一旦更地にした上で再開発する方針である²。或る観光スポットの固定ファンにとって悲しいことは観光スポットの消滅（事業撤退）ではあっても運営会社の変更ではない旨に鑑みれば、外資系投資ファントには「ハゲタカ」のイメージが付きまとうが、仮に世評どおり本当に「ハゲタカ」であり「安値で買い叩いて高値で転売」であった場合も含めて、事業を存続させてくれるならばファンにとっては良い投資である。この観点からは、上述の東京建物のような事例よりは外資系投資ファンドの方が「ファンに優しい」ということになるため、外資だからと言って忌避する理由は存在しないことになる。一方、内資ならば駄目だという訳でもなく、加森観光（<http://www.kamori.co.jp/>、2007年6月30日参照）や星野リゾート（<http://www.hoshinoresort.com/>、2007年6月30日参照）等のように、観光業界における再生事業で有名な国内企業も多い。鹿児島県内においても、金山テーマパーク「ゴールドパーク串木野」閉鎖跡地を「薩摩金山蔵」として再生させた濱田酒造の事例がある。このような見地からは、観光スポッ

¹ JETRO 日本経済情報課 [2006/07], 「九州の外客誘致と観光業に参入する外資系企業」, ジェトロ地域経済レポート

http://www3.jetro.go.jp/jetro-file/BodyUrlPdfDown.do?bodyurlpdf=05001267_001_BUP_0.pdf (2007年6月参照)

² 横浜プリンスホテル跡地、薬院しろやま乃湯それぞれの跡地利用については、東京建物による以下のプレスリリースで参照可能である（いずれも2007年6月30日参照）。

(1) 平成18年4月7日「横浜プリンスホテル所在地における開発事業の推進について」

<http://www.tatemono.com/news/2006/ttknews060407.html>

(2) 平成18年12月25日「福岡のビジネスエリアで2つの都市開発事業 祇園に続き薬院でオフィス主体の複合施設を計画」

<http://www.tatemono.com/news/2006/ttknews061225.html>

トが経営危機に陥った場合に再生可能な場合と不可能な場合の差はどこにあるのかなどについて将来の新たな研究テーマにして分析を行う必要がある。

創業支援については従来も他地域を含めてケース・スタディによる研究を行ってきたが、これについては今後もさらに継続したい。各地域それぞれに個性があるため、様々な事例の良い点をまとめて一般化すれば、どの地域にも水平展開可能なノウハウのモデル化が狙える可能性がある。また、「起業環境に関して、インキュベーション施設が提供する機能と市場により提供される機能の役割分担の切り分けポイントは、都市が置かれた前提条件によって異なる」旨の「企業の成長段階に応じたサポートのコンティンジェンシー・モデル」については、そのパターンのモデル化等が、今後の新たな課題として生じたと考えている。

最終章（後書き）：謝辞

本研究実施に際して、お世話になった多くの方に、心よりお礼を申し上げます。指導教授の富澤教授、当初の副指導教授の阿部教授、途中から阿部教授と交代して指導して下さった平野教授、今は去られた加納教授や馬場教授、そして若木教授、松本教授、那須教授、松元教授、牧田助手など多くの先生方のご指導を賜り、当初は荒削りだった論文を改善することが可能になりました。特に、入学後に遠隔地・鹿児島に転勤になり、後述する両親の死などの困難の中でくじけそうになる筆者を励まして下さった富澤教授には、心よりお礼を申し上げます。また、高知工科大学大学院起業家コースには東京にもサテライト・キャンパスがある旨を教えて下さり、筆者が入学する契機を作って下さった牧田助手には研究する機会をいただいたことに対して、そして鹿児島赴任中、当時鹿児島にもあったサテライト・キャンパスを運営しておられた第一工科大学の當金助教授には、赴任先でもセミナー参加機会を設けて下さったことに対して、それぞれお礼を申し上げます。

さて、本研究を行う時期に相次いで死亡した亡父と亡母に対しては、晩年に帰省頻度を増やしたとは言え、多忙さ故に帰省頻度を極大化できなかった親不孝を、お詫び申し上げる次第です。今となっては、鹿児島は両親が生前に拙赴任地に遊びに来た際の「最後の家族旅行の思い出の地」と化した場所であり、その鹿児島県にいつまでも栄えて残っていて欲しいという思いが、本研究をくじけずに続けられた理由である旨を、両親に対して理解して欲しいと思っております。そして、本研究で提示したモデルが一般化可能で他地域に水平展開可能であることにより、これまでの旅行や親子二代に渡る転勤の過程での思い出の地が衰亡せずに残ってくれることが期待可能である旨が、筆者なりの親孝行の手段であり、両親への追悼の手段である旨を、天国の両親に理解して欲しいと願います。

筆者にとっては「地域への思い」の原点は「思い出」でもあり、これは他の、それぞれ自分の地域を愛する人達にとっても同様であろうと思います。本研究における観察対象事例地域である鹿児島県、そしてモデルを一般化して水平展開すれば他の都道府県それぞれに「思い」や「思い出」がある幾多の人びとに対して、本研究で提示したモデルを水平展開することにより、地域が栄えて衰亡を免れたり、或いは観光業界が栄えて思い出の場所が消えずに済んだりするという影響で役に立つことを期待したいと思います。なぜならば、このことが実現できれば、多くの人達に対して、経済的にも心情的にも「幸せ」の基盤を提供可能となるためです。

＜参考文献ならびに資料＞

1. 佐藤和夫（1989），『マクロ経済学専科』，日本評論社.
2. Kenneth J. Arrow, Gerard Debreu（1954），"Existence of an Equilibrium for a Competitive Economy", *Econometrica*, Vol. 22, No. 3, pp. 265-290
<http://cowles.econ.yale.edu/P/cp/p00b/p0087.pdf>（2005年4月17日参照）
3. 資源エネルギー庁資源・燃料部石炭課監修・石炭政策史編纂委員会編（2002），『石炭政策史（本編，資料編）』，（財）石炭エネルギーセンター発行.
4. 鷺田 小彌太（2007），『夕張問題』，祥伝社新書
5. 児玉俊洋（2001/09），「三井三池炭鉱閉山後の炭鉱離職者の再就職状況に見る労働者の転職可能性」，RIETI（独立行政法人経済産業研究所） Discussion Paper Series 01-J-004.
<http://www.rieti.go.jp/publications/dp/01j004.pdf>（2002年12月28日参照）
6. 辻村江太郎（1981），『計量経済学』，岩波全書.
7. 小尾恵一郎（1972），『計量経済学入門—実証分析の基礎 叢書・現代経済学入門 10』，日本評論社.
8. Peter F. Drucker（1985），*Innovation and Entrepreneurship*, HarperBusiness.（ドラッカー（1997），上田淳生訳，『（新訳）イノベーションと起業家精神 上・下』，ダイヤモンド社）
9. Clayton M. Christensen（1997），*The Innovator's Dilemma*, Harvard Business School Press.（クリステンセン（2001），玉田俊平太監修，伊豆原 弓訳『増補改訂版イノベーションのジレンマ』，翔泳社）
10. Ikujiro Nonaka, Hirotaka Takeuchi（1995），*The Knowledge-Creating Company*, Oxford University Press.（野中郁次郎，竹内弘高（1996），梅本勝博訳，『知識創造企業』，東洋経済新報社）
11. 野中郁次郎，紺野 登（1999），『知識経営のすすめ —ナレッジマネジメントとその時代』，ちくま新書
12. Michael E. Porter（1990），*The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press（ポーター（1992），土岐 坤，小野寺武夫，中辻万治，戸成富美子訳，『国の競争優位（上・下）』ダイヤモンド社）
13. Michael E. Porter（1998），*on Competition*, Harvard Business School Press.（ポーター（1999），竹内宏高訳，『競争戦略論（I,II）』ダイヤモンド社）
14. 日本経済新聞九州経済面掲載記事（2006/07/25），「温泉湧出王国、お宿は少なめ」『日経ネット九州版』
<http://xn--wgvw43c.jp/kyushu/data/>（2006年8月28日参照）
15. 熊本県庁 HP「熊本のデータ・熊本県勢要覧（平成17年度）・20 観光」・「温泉地数・源泉数」転載による環境省「温泉利用状況報告」

http://ariake.pref.kumamoto.jp/statistics/siryo/h17yoran/xldata/20_3onsen.xls (2006 年 12 月 2 日参照)

16. 月刊誌『外戸本』(文榮出版社) 2006 年 11 月号～2007 年 1 月号
17. 岩田暁一 (1983), 『経済分析のための統計的方法 第二版』, 東洋経済新報社
18. Paul G. Hoel (1976), *Elementary Statistics, 4th ed.*, John Wiley & Sons, Inc. (ホーエル (1981), 浅井 晃, 村上正康 共訳, 『原書第 4 版 初等統計学』, 培風館)
19. 神山 (2000-1), 「第 11 章 顧客データベースのマーケティングモデル」, 原田 保, 涌田幸宏 編著『デジタルストラテジー』, 中央経済社, pp.211-228.
20. 神山 (2000-2), 「e コマース - 時空を超えるネットワーキング」, 『旬刊経理情報』2000 年 10 月 1 日号, 中央経済社, pp.18-21
21. 神山 (2001), 「情報のデザインとホームページ - e-politics をケースとしての機能要件定義 -」, OA 学会『オフィス・オートメーション 第 43 回全国大会予稿集』, pp.149-152.
22. 神山 (2003-1), 「e ミュージックにおけるチャネルアンドメディアミックス志向の情報デザインの実験」, OA 学会『オフィス・オートメーション 第 46 回全国大会予稿集』, pp.113-116.
23. 神山 (2003-2), 「e ミュージックにおけるチャネルアンドメディアミックス志向の情報デザインの実験 II」, OA 学会『オフィス・オートメーション 第 47 回全国大会予稿集』, pp.209-212
24. 神山 (2005-1), 「第 1 章 地域産業の振興と IT」, 宮崎正康 地域研究会編著『IT 活用で地域が変わる 地域活性化・危機管理』, ぎょうせい, pp.15-41
25. 神山 (2005-2), 「新川崎 K2 (ケイ・スクエア) タウンキャンパスの事例研究 - 産学官連携型産業振興を目指して -」, OA 学会『オフィス・オートメーション第 50 回全国大会予稿集』, pp.117-120
26. 神山 (2005-3), 「鹿児島における人口変化と域内人口移動」, OA 学会『オフィス・オートメーション 第 51 回全国大会予稿集』, 2005 年 11 月, pp.209-212.
27. 神山 (2006-1), 「ソフトプラザかごしま及びソーホーかごしまに関する事例研究」, OA 学会『オフィス・オートメーション 第 53 回全国大会予稿集』, pp.7-8 (本稿は現行送受信時のメール・システム・トラブルのため実際には予稿集に印字されなかったが, 以下の URL で参照可能である).
<http://homepage2.nifty.com/kamitaku/STUD0020.HTM> (2007 年 6 月 30 日参照)
28. 神山 (2006-2), 「第六章 ネットワークで行う地域マーケティング」, 高知工科大学大学院起業家コース『木の葉、売ります。ベンチャーに見る日本再生へのヒント』, ケー・ユー・ティー発行, 丸善出版事業部発売, pp.145-178.
29. 金井一頼 (1995), 「地域の産業政策と地域企業の戦略」, 『組織科学』, Vol.29 No.2, pp.25-35.
30. 金井一頼 (1999), 「地域におけるソシオダイナミクス・ネットワーク」『組織科学』, Vol.32

No.4, pp.48-57.

31. 金井一頼 (2000), 「ベンチャー創造の『場』の形成と展開——地域におけるアクション・リサーチの試み」 OA 学会『オフィス・オートメーション』 予稿集 (秋号), pp.5-12.
32. 金井一頼 (2003), 「第2章 クラスター理論の検討と再構成」 石倉洋子・藤田昌久・前田昇・金井一頼・山崎朗『日本の産業クラスター戦略』, 有斐閣, pp.43-74
33. 金井一頼 (2005), 「産業クラスターの創造・展開と企業家活動—サッポロ IT クラスター形成における企業家活動のダイナミクス—」, 『組織科学』, Vol.38 No.3, pp.15-24
34. 山崎朗 (2005), 「産業クラスターの意義と現代的課題」, 『組織科学』, Vol.38 No.3, pp.4-14
35. 福嶋 路 (2005), 「クラスター形成と企業創出 — テキサス州オースティンのソフトウェア・クラスターの成立過程 —」, 『組織科学』, Vol.38 No.3, pp.25-40
36. Kentaro Yoshida and Machiko Nakanishi (2005), "Factors Underlying the Formation of Industrial Clusters in Japan and Industrial Cluster Policy: A Quantitative Survey", Institute of Developing Economies (IDE : アジア経済研究所) Discussion Papers.
http://www.ide.go.jp/Japanese/Publish/Dp/pdf/045_yoshida.pdf (2007 年 7 月 1 日参照)
37. 経済産業政策局立地環境整備課 (2002/10/17), 「産業クラスター計画 (地域再生・産業集積計画) について」
<http://www.meti.go.jp/topic/data/e20308aj.html> (2002 年 12 月 17 日参照)
38. 山崎 朗 編 (2002), 『クラスター戦略』, 有斐閣選書
39. 鹿児島市商工会議所編 (2005), 『鹿児島観光・文化検定公式ガイドブック かごしま検定』, 南方新社
40. 宮澤健一 (2002), 『産業連関分析入門 (第7版)』, 日経文庫.
41. Philip Kotler, Donald H. Haider, Irving Rein (1993), *Marketing Places*, The Free Press.
(コトラー, ハイダー, レイン (1996), 前田正子, 井関俊幸, 千野 博 訳, 『地域のマーケティング』, 東洋経済新報社).
42. Pshilip Kotler, John R. Bowen, James Makens (1996 1st ed., 2003), *Marketing for Hospitality and Tourism, 3rd Edition*, Pearson Education Inc. (コトラー, ボーエン, マーキンズ (2003), 白井義男, 平林 祥訳, 『コトラーのホスピタリティ&ツーリズム・マーケティング』, ピアソン・エデュケーション.)
43. Pangelinan, C., Abad, C., Donesa, J., Diploma, M., Flores, M., & Tumanda, R. (2003), "Destination Guam: A Study of Guam's Branding Strategies for a Changing Japanese Travel Market", Research Paper, *International Business & Tourism Institute, School of Business & Public Administration, College of Professional Studies*, University of Guam.
<http://www.uog.edu/cbpa/institutes/ibti/JATA%202003/destguam/DestGuam%20Paper.pdf> (2006 年 5 月 13 日参照)
44. 島崎耕一 (2004), 「地域マーケティングの考えを取り入れた新たな産業政策の提案」, 旧 UFJ 総合研究所 (三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング) 『UFJ Institute REPORT』,

Vol.5, No.3, pp.57-67.

http://www.ufji.co.jp/report/ufj_report/503/33.pdf (2006 年 5 月 9 日参照)

45. 田中英俊, 鈴木 勝 (2005), 「第 1 編第 3 章 観光の観点からの地域マーケティングや広域連携策」, 『内閣府経済社会総合研究所 平成 16 年度委託調査 サービス産業部門等における関西地域活性化方策に関する調査研究』, pp.81-105
http://www.esri.go.jp/jp/prj-2004_2005/forum/service/10_chapter1_3.pdf (2006 年 5 月 9 日参照)
46. 財団法人 地域活性化センター (2006), 『地域ブランド・マネジメントの現状と課題 調査研究報告書』
http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/info/tyousaH17_tiikiburando.pdf (2006 年 5 月 9 日参照)
47. 山上 徹 (2005), 『観光マーケティング論』, 白桃書房
48. Jerome McCarthy (1960 1st ed., 2001), *Basic Marketing: A managerial approach, 13th ed.*, Irwin, Homewood IL.
49. Boughton, S.B. (2005), “Search Engine Marketing,” *Perspectives in Business*, Vol.2, No.1, pp.29-33, School of Management and Business, St. Edward’s University.
50. 佐々木俊尚 (2005), 「検索エンジンマーケティングは消費行動に何をもたらしたか」, 『宣伝会議』, No.680, pp.27-29.
51. Chris Anderson (2004), “The Long Tail”, *Wired News*.
<http://www.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html> (2006 年 8 月 29 日参照)
52. Chris Anderson (2006), *The Long Tail: Why the Future of Business is Selling Less of More*, Hyperion Books. (クリス・アンダーソン (2006), 篠森ゆりこ訳, 『ロングテール 「売れない商品」を宝の山に変える新戦略』, 早川書房)
53. Japan.internet.com デイリーリサーチ (2005 年 11 月 2 日 16:00), 「躍進する Google、Yahoo! との差は 9.7%」『Japan.internet.com 最新インターネットニュース』
<http://japan.internet.com/research/20051102/1.html> (2006 年 8 月 30 日参照)
54. 増本貴士 (2006), 「草の根集団でのデジタルコンテンツの制作・批評ーソーシャル・ネットワークの概念からの分析ー」, O A 学会『オフィス・オートメーション(O A 学会誌(B 情報系))』, Vol.27 No.2, pp.39-34.
55. 吉田孟史 (2006), 「知の共有化ツールとしてのブログ」, O A 学会『オフィス・オートメーション(O A 学会誌(B 情報系))』, Vol.26 No.4, pp.71-80.
56. 榎本光世 (2006), 「オンライン・コミュニティのプラットフォーム」, O A 学会『オフィス・オートメーション 第 53 回全国大会予稿集』, pp.93-96.
57. 崔 英靖 (2006), 「API 公開が IT サービス企業に与える影響」, O A 学会『オフィス・オートメーション 第 53 回全国大会予稿集』, pp.155-158.
58. 大山 忍 (2006), 『オンライン・マーケティング&ネット広告』, S E (翔泳社)

59. 木村達也 (2005), 『インターネット・マーケティング入門』, 日経文庫
60. 加藤智明, 中谷有紀 (2007), 『CGMマーケティング Web 2. 0時代のクチコミの力』, MYCOM 新書
61. 小池晋一 (2007), 『ウェブ時代の「ロコミ」戦略』, PHP新書
62. 波多野 精紀 (2006), 『ネットロコミマーケティング』, すばる舎
63. 滝井秀典 (2006), 『1億稼ぐ検索キーワードの見つけ方』, PHP
64. 梅田望夫 (2006), 『ウェブ進化論』, ちくま新書
65. 神田敏晶 (2006), 『Web 2. 0でビジネスが変わる』, ソフトバンク新書
66. 小川 浩, 後藤康成 (2006), 『Web 2. 0 BOOK』, インプレスジャパン
67. 小川 浩 (2006), 『文系のための「Web 2. 0」入門』, 青春新書
68. 宮崎哲也 (2006), 『図解でわかる Web 2. 0マーケティング』, 日本実業出版社
69. 電脳事務 (2006), 『最新Webテクノロジー』, サイエンス・アイ新書
70. 佐々木俊尚 (2006), 『グーグル Google 既存のビジネスを破壊する』, 文春新書
71. 楽天トラベル・ニュースリリース (2006年02月17日), 「国内最大級のインターネット総合旅行サイト 旅のコミュニティサイト『旅コミ』サービス開始 ～おすすめの観光スポットや体験談など、ユーザーが作る観光ガイド～」
<http://travel.rakuten.co.jp/news/2225.html> (2006年8月30日参照)
72. 後藤哲也 (2005), 『黒川温泉のドン後藤哲也の再生の法則』, 朝日新聞社.
73. 後藤哲也, 松田忠徳 (2005), 『黒川温泉 観光経営講座』, 光文社新書
74. 木谷文弘 (2004), 『由布院の小さな軌跡』, 新潮新書
75. 高世 仁 (2002), 『拉致 北朝鮮の国家犯罪』, 講談社文庫
76. 其田秀樹 (2005), 「鹿児島県観光プロデューサー 其田秀樹の観光かごしま「10の提言」」, 鹿児島県公式HP
<http://www.pref.kagoshima.jp/home/kankoka/kira/teigen/teigen1.htm> (2006年8月30日参照)
77. 南日本新聞社 (2002), 『かごしま 路面電車の旅』, 南日本新聞社
78. 鹿児島県商工観光労働部観光課 (2002), 『かごしま新観光戦略21』
79. 鹿児島市経済局商工観光部観光課 (2006), 『鹿児島市観光未来戦略』.
80. 岡本伸之編 (2001), 『観光学入門』, 有斐閣アルマ.
81. 国土交通省総合政策局観光部監修, 観光まちづくり研究会編 (2002), 『新たな観光まちづくりの挑戦』, ぎょうせい.
82. 山村順次編著 (2006), 『観光地域社会の構築 日本と世界』, 同文館出版.
83. 小長谷 一之 (2005), 『都市経済再生のまちづくり』, 古今書院
84. 日本政策投資銀行南九州支店 (2006), 「経済ミニレポート 活発化する企業誘致のこれから～企業誘致と産業政策の融合に期待～ (18年5月)」
http://www.dbj.go.jp/s_kyusyu/localdata/pdf/k060525.pdf (2007年6月28日参照)

85. 枝川公一 (1999), 『シリコン・ヴァレー物語 受けつがれる起業家精神』, 中公新書
86. 東 一眞 (2001), 『シリコンバレーのつくり方 テクノロジー型国家をめざして』, 中公新書ラクレ
87. Dr. Charles Weasner (2001) , "Public/Private Partnerships for Innovation", *U.S. National Academy of Sciences*, OECD Work-Shop, DEC. 2001
<http://www.oecd.org/dataoecd/6/33/2730122.pdf> (2004 年 7 月 4 日参照)
88. 阿部俊明 (2005), 『産学官連携の効率的方策とその際の大学の役割』, 高知工科大学大学院工学研究科基盤工学専攻 (起業家コース) 博士 (学術) 学位論文
89. 関 満博 (2002), 「日本の工業集積の変容と挑戦—長野県岡谷の機械工業—」, 『組織科学』, Vol.36, No.2, pp.4-14.
90. 関 満博, 大野二郎編 (1999), 『サイエンスパークと地域産業』, 新評論
91. 関 満博, 三谷陽造編 (2001), 『地域産業支援施設の新時代』, 新評論
92. 関満博, 関幸子 (2005), 『インキュベータと SOHO 地域と市民の新しい事業創造』, 新評論
93. 関 満博, 及川孝信編 (2006), 『地域ブランドと産業振興』, 新評論.
94. 関 満博 (2006), 『変革期の地域産業 モノづくり・まちおこしの「現場」から時代を読む』, 有斐閣
95. 関 満博, 遠山浩 (2007), 『「食」の地域ブランド戦略』, 新評論
96. 寺本義也, 山本尚利 (2006), 「TKM (技術ナレッジマネジメント) の構築」, O A学会『オフィス・オートメーション (O A学会誌 (B) 情報系)』, Vol.27 No.1, pp.4-13.
97. 平野 真 (2006), 「ハイテク・デバイス・ベンチャリングにおける「知」と「組織」の共進化」, O A学会『オフィス・オートメーション (O A学会誌 (B) 情報系)』, Vol.27 No.1, pp.14-20.
98. 小島敏宏 (2005), 「SOHOエージェントの成長のスキーム」, O A学会『オフィス・オートメーション (O A学会誌 (B) 情報系)』, Vol.25 No.3, pp.43-47.
99. 石田修一 (2006), 「技術経営を効果的にする人材像」, O A学会『オフィス・オートメーション (O A学会誌 (B) 情報系)』, Vol.26 No.4, pp.29-34.
100. 田村泰一 (2006), 「MOTと産学連携マネジメント」, O A学会『オフィス・オートメーション (O A学会誌 (B) 情報系)』, Vol.26 No.4, pp.35-44.
101. 高井俊次 (2006), 「MOT, PSMとナレッジ・マネジメントの課題」, O A学会『オフィス・オートメーション (O A学会誌 (B) 情報系)』, Vol.26 No.4, pp.52-63.
102. 大橋俊夫 (2002), 「新たな産業の創生と価値創造のために」, 『組織科学』, Vol.36, No.2, pp.15-27.
103. 喜多 一 (2002), 「大学と工業集積 —研究試作のための協力と課題—」, 『組織科学』, Vol.36, No.2, pp.28-37.
104. 出口 弘 (2002), 「工業集積上でのオープンものづくり —繰返し単品受注生産システム

- による産業構造の創成ー」,『組織科学』, Vol.36, No.2, pp.38-53.
- 105.末松千尋, 日置弘一郎, 若林直樹 (2002),「京都の工業集積の特色と挑戦」,『組織科学』, Vol.36, No.2, pp.54-63.
- 106.稲垣京輔 (2005),「スピノフ連鎖と起業家学習」,『組織科学』, Vol.38 No.3, pp.41-54
- 107.久保孝雄, 原田誠司, 新産業政策研究所 編 (2001),『知識経済とサイエンスパーク グローバル時代の起業都市戦略』, 日本評論社
- 108.Tomokazu Arita, Masahisa Fujita and Yoshihiro Kameyama (2004) , "Regional Cooperation of Small & Medium Firms in Japanese Industrial Clusters", Institute of Developing Economies (IDE : アジア経済研究所) Discussion Papers.
http://www.ide.go.jp/Japanese/Publish/Dp/pdf/018_fujita.pdf (2007 年 7 月 1 日参照)
- 109.Clair Brown, Greg Linden and Eiichi Yamaguchi (2005) , “The Role of Japanese Start-ups in High-Tech Innovation”, Institute for Technology, Enterprise and Competitiveness (ITEC, Doshisha University) Policy Briefs (同志社大学技術・企業・国際競争力研究センター 政策提言)
http://www.itec.doshisha-u.jp/j/03_publication/03_policy/clair.pdf(2007 年 7 月 1 日参照)
- 110.Nobuharu Meda (2004) , “Japanese Innovation System Restructuring with High-Tech Start-ups”, Stanford Japan Center Discussion Paper DP-2004-002-E, Stanford, CA.
http://www.stanford-jc.or.jp/research/publication/DP/pdf/DP2004_002_E.pdf (2007 年 7 月 1 日参照)
 (前田 昇 (2003), 「”スピノフ革命”による、日本のイノベーション・システム再構築ーキャッチアップ・モデルのミクロ、まクロ、リージョンレベルでの創造的破壊」, スタンフォード日本センター ディスカッション・ペーパー, DP-2003-003-J
http://www.stanford-jc.or.jp/research/publication/DP/pdf/DP2003_003_J.pdf (2007 年 7 月 1 日参照))
- 111.原山優子 (2003),「産学連携の仲介機関 : TLO とインキュベータの現状と課題」, スタンフォード日本センター ディスカッション・ペーパー, DP-2003-005-J
http://www.stanford-jc.or.jp/research/publication/DP/pdf/DP2003_005_J.pdf (2007 年 7 月 1 日参照)
- 112.渡部俊也, 隅藏康一共著 (2002),『TLOとライセンス・アソシエイト』, B K C
- 113.宮田由起夫 (2002),『アメリカの産学連携』, 東洋経済新報社
- 114.田中史人 (2004),『地域企業論 地域産業ネットワークと地域発ベンチャーの創造』, 同文館出版
- 115.(財) 中小企業総合研究機構 (2003),『産業集積の新たな胎動』, 同友館
- 116.特許庁技術調査課大学等支援企画班「承認・認定 TLO (技術移転機関) 一覧」
<http://www.jpo.go.jp/link/tlo.htm> (2002 年 12 月 17 日参照)

<業績リスト>

<修士学位論文>

1. 神山（単著）『二次式効用指標関数を用いての保険需要関数の計測』（1996年度東洋英和女学院大学大学院修士課程社会科学部社会科学専攻修士学位論文，平成9（1997）年3月），図表抜きでA4計114頁．

<研究論文等：学術論文>

1. 神山（単著）「福沢諭吉における啓蒙と「実学」－『帳合の法』を例として－」（『三田商学研究 学生論文集』，昭和59（1984）年3月，pp. 54－66，計13頁．レフェリー審査論文．
2. 岡田純一郎・神山（共著）「消費変動に与える諸要因についての研究－ベルヌイーラプラス型効用指標関数を用いて－」（『三田商学研究 学生論文集』，昭和60（1985）年3月）pp. 49－88，神山担当分14頁．レフェリー審査論文．
3. 神山（単著）「保険需要関数計測の試み－ベルヌイーラプラス型効用指標関数を用いた実証分析として－」（第38回〔1989年度〕東亜火災賞佳作賞受賞論文，平成元（1989）年），計原稿用紙100枚，レフェリー審査論文．当論文に関しては、「第38回〔1989年度〕東亜火災賞受賞論文の決定」（財団法人損害保険事業総合研究所編『損害保険研究』VOL. 52第1号，平成2（1990）年2月）pp. 229－241に要旨が紹介されている．レフェリー審査論文．
4. 神山（単著）「経営情報システムのライフサイクルに基づく投資関数の実証分析」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション』，平成9（1997）年10月，Vol. 18，No. 3）pp. 76－85，計10頁．レフェリー審査論文．
5. 神山（単著）「大手都市銀行の情報化投資における経営情報システムのライフサイクル」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション』，平成11（1999）年1月，Vol. 19，No. 3）pp. 53－60，計8頁．
6. 神山（単著）「IT革命を考える－我が国黎明期のe-politicsにおける現状と課題－」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション』，平成13（2001）年1月，Vol. 21，No. 3）pp. 68－71，計4頁．
7. 神山（単著）「eエコロジーに関する概観的考察」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション 特集：Cyber Ecology』，平成13（2001）年9月，Vol. 22，No. 3）pp. 66－71，計6頁．
8. 神山（単著）「みずほ銀行のシステムトラブル発生メカニズムの事例研究」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション』，平成14（2002）年7月，Vol. 23，No. 2）pp. 7－11，計5頁．
9. 神山（単著）「新世紀の地域産業振興」（2001－2002年度私立学校振興・共済事業団大学院重点特別経費補助金助成研究『地域社会とIT』報告書拙担当分，東洋英和女学院大学），計38頁．

<研究論文等：研究ノート>

1. 神山（単著）「海洋の自由維持のための日米安保再々定義の提唱」（防衛大学校防衛学研究会『防衛学研究』第22号，平成11（1999）年11月）pp. 122－136，計15頁．レフ

ェリー審査論文（ただし、研究ノートとして）

<著書>

1. 神山「第11章 顧客データベースのマーケティングモデル」（原田 保，涌田幸宏 編著（共著）『デジタルストラテジー』，中央経済社，平成12（2000）年7月），pp. 211-228，神山担当分18頁．
2. 神山「第1章 地域産業の振興とIT」（宮崎正康 地域研究会編著（共著）『IT活用で地域が変わる 地域活性化・危機管理』（ぎょうせい，2005年3月），pp. 15-41，神山担当分27頁．
3. 神山「第6章 ネットワークで行う地域マーケティング 事例：SEM（検索エンジン・マーケティング）を利用した私の試み」（高知工科大学大学院起業家コース著（共著）『KUT起業家コース叢書1 木の葉、売りますーベンチャーに見る日本再生へのヒントー』（株）ケイ・ユー・ティー発行，丸善出版(株)発売，2006年12月），神山担当分36頁．

<訳書>

1. 神山「第4章 アイデアの経済学」及び共訳「第7章 インストラクチャーと経済の長期的パフォーマンス」（チャールズ・I・ジョーンズ著，香西泰監訳（共訳）『経済成長理論入門 新古典派から内生的成長理論へ』，日本経済新聞社，平成11（1999）年9月）pp. 77-94及びpp. 135-154，神山担当分計38頁．
2. 神山「第3章 SAGE」（P. エドワーズ著，深谷庄一監訳（共訳）『クローズド・ワールド コンピュータとアメリカの軍事戦略』，日本評論社，平成15（2003）年4月）pp. 87-133，神山担当分計47頁

<研究発表（学会報告）>

1. 涌田幸宏・神山（共著）「企業実務におけるイントラネットの効果」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション 第40回全国大会予稿集（秋号）』，平成11（1999）年11月）pp. 167-170，神山担当分3頁．
2. 神山（単著）「e-politicsにおけるサポーターの政治参加」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション 第41回全国大会予稿集』，平成12（2000）年10月）pp. 169-172，計4頁．
3. 神山（単著）「e-politicsにおけるドメイン定義」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション 第42回全国大会予稿集』，平成13（2001）年6月）pp. 141-144，計4頁．
4. 神山（単著）「情報のデザインとホームページ - e-politicsをケースとしての機能要件定義 -」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション 第43回全国大会予稿集』，平成13（2001）年9月）pp. 149-152，計4頁．
5. 神山（単著）「埼玉県戸田市議補選におけるe-politicsのアクション・リサーチ」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション 第44回全国大会予稿集』，平成14（2002）年5月）pp. 91-94，計4頁．
6. 神山（単著）「音楽におけるeマーケット～概観とインディーズ・バンドの実験～」（オフィス・オートメーション（OA）学会『オフィス・オートメーション 第45回全国大会予稿集』，平成14（2002）年10月）pp. 28-31，計4頁．
7. 神山（単著）「eミュージックにおけるチャンネルアンドメディアミックス志向の情報

- デザインの実験」(オフィス・オートメーション(OA)学会『オフィス・オートメーション 第46回全国大会予稿集』,平成15(2003)年4月), pp.113-116,計4頁.
8. 神山(単著)「eミュージックにおけるチャネルアンドメディアミックス志向の情報デザインの実験 II」(OA学会『オフィス・オートメーション 第47回全国大会予稿集』,2003年9月) pp.209-212,計4頁
 9. 神山(単著)「2003年衆議院議員選挙神奈川18区におけるe-politicsのアクション・リサーチ」(OA学会『オフィス・オートメーション 第48回全国大会予稿集』,2004年5月) pp.125-128,計4頁
 10. 神山(単著)「新川崎K2(ケイ・スクエア)タウンキャンパスの事例研究 — 産学官連携型産業振興を目指して —」(OA学会『オフィス・オートメーション 第50回全国大会予稿集』,2005年5月) pp.117-120,計4頁.
 11. 神山(単著)「鹿児島における人口変化と域内人口移動」(OA学会『オフィス・オートメーション 第51回全国大会予稿集』,2005年11月) pp.209-212,計4頁.
 12. 神山(単著)「ソフトプラザかごしま及びソーホーかごしまに関する事例研究」(OA学会『オフィス・オートメーション 第53回全国大会予稿集』,2006年09月) pp.7-8
(ただし、大会実行委員会とのメール通信環境の不具合により、大会予稿集の上では白紙のままである)

＜その他：専門誌への解説記事＞

1. 神山(単著)「eコマース — 時空を超えるネットワーキング」(中央経済社『旬刊経理情報』平成12(2000)年10月1日号,特集●サイバースペースが経営を変える — 従来思考からの脱却のために) pp.18-21,計4頁.